



# VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY

## FAKULTA PODNIKATELSKÁ

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT

## ÚSTAV MANAGEMENTU

INSTITUTE OF MANAGEMENT

## PODNIKATELSKÝ ZÁMĚR

BUSSINESS PLAN

### DIPLOMOVÁ PRÁCE

MASTER'S THESIS

### AUTOR PRÁCE

AUTHOR

Bc. Michal Kabeláč

### VEDOUCÍ PRÁCE

SUPERVISOR

Ing. Helena Hanušová, CSc.

BRNO 2021

# Zadání diplomové práce

Ústav: Ústav managementu  
Student: **Bc. Michal Kabeláč**  
Studijní program: Ekonomika a management  
Studijní obor: Řízení a ekonomika podniku  
Vedoucí práce: **Ing. Helena Hanušová, CSc.**  
Akademický rok: 2020/21

Ředitel ústavu Vám v souladu se zákonem č. 111/1998 Sb., o vysokých školách ve znění pozdějších předpisů a se Studijním a zkušebním řádem VUT v Brně zadává diplomovou práci s názvem:

## Podnikatelský záměr

### Charakteristika problematiky úkolu:

Úvod  
Cíle práce, metody a postupy zpracování  
Teoretická východiska práce  
Analýza problému a současného stavu  
Vlastní návrhy řešení, přínos návrhů řešení  
Závěr  
Seznam použité literatury

### Cíle, kterých má být dosaženo:

Na základě poznatků z odborné literatury provést průzkumy a šetření a sestavit podnikatelský záměr, vyhodnotit jeho realizovatelnost s ohledem na specifika investora a specifika oboru podnikání. Použít podnikatelský záměr jako východisko pro sestavení podnikatelského plánu.

### Základní literární prameny:

KARLÍČEK, M. Základy marketingu. Praha: Grada, 2018. ISBN 978-80-2475869-5.

FORET, M. Marketingový průzkum: poznáváme svoje zákazníky. Brno: Computer Press, 2008. ISBN 978-80-271-0206-8.

KOTLER, P. and K. L. KELLER. Marketing management. 14th ed. Boston: Pearson, 2016. ISBN 978-1-292-09262-1.

KORÁB, V., J. PETERKA a M. REŽŇÁKOVÁ. Podnikatelský plán. 1. vyd. Brno: Computer Press, 2007. ISBN 978-80-251-1605-0.

SRPOVÁ, J., I. SVOBODOVÁ, P. SKOPAL a T. ORLÍK. Podnikatelský plán a strategie. 1. vyd. Praha: Grada, 2011. ISBN 978-80-247-4103-1.

Termín odevzdání diplomové práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2020/21

V Brně dne 28.2.2021

L. S.

---

doc. Ing. Robert Zich, Ph.D.  
ředitel

---

doc. Ing. Vojtěch Bartoš, Ph.D.  
děkan

### **Abstrakt**

Diplomová práce je zaměřena na vypracování podnikatelského záměru pro pořádání letních fotbalových kempů pro děti ve věku od 6 do 12 let. Práce popisuje teoretická východiska potřebná k vypracování podnikatelského záměru. Praktická část se dále zabývá analýzou trhu, marketingovým průzkumem a návrhem podnikatelského plánu.

### **Abstract**

The thesis is focused on the elaboration of a business plan for the organization of summer football camps for children between 6 to 12 years old. The thesis describes the theoretical background needed to develop a business plan. The practical part also deals with market analysis, marketing research and business plan design.

### **Klíčová slova**

podnikatelský záměr, podnikatelský plán, sport, fotbal, děti, fotbalový kemp

### **Key words**

business aim, business plan, sport, football, kids, football camp

**Bibliografická citace**

KABELÁČ, Michal. *Podnikatelský záměr* [online]. Brno, 2021 [cit. 2021-05-16]. Dostupné z: <https://www.vutbr.cz/studenti/zav-prace/detail/134893>. Diplomová práce. Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, Ústav managementu. Vedoucí práce Helena Hanušová.

### **Čestné prohlášení**

Prohlašuji, že předložená diplomová práce je původní a zpracoval jsem ji samostatně. Prohlašuji, že citace použitých pramenů je úplná, že jsem ve své práci neporušil autorská práva (ve smyslu Zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorském a o právech souvisejících s právem autorským).

V Brně dne 16. května 2021

---

podpis studenta

### **Poděkování**

Tímto bych chtěl poděkovat paní Ing. Heleně Hanušové, CSc. za její odborné rady a pomoc v průběhu vypracovávání této diplomové práce.

# OBSAH

<b>ÚVOD.....</b>	<b>11</b>
<b>CÍLE PRÁCE, METODY A POSTUPY ZPRACOVÁNÍ .....</b>	<b>12</b>
<b>1 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE .....</b>	<b>13</b>
1.1 Základní pojmy .....	13
1.1.1 Podnik .....	14
1.1.2 Právní formy podnikání .....	15
1.1.2.1 Podnikání fyzických osob.....	15
1.1.2.2 Podnikání právnických osob.....	16
1.2 Podnikatelský záměr .....	19
1.2.1 Požadavky na vypracování podnikatelského záměru .....	20
1.2.2 Financování podnikatelského záměru.....	21
1.2.2.1 Interní zdroje financování.....	22
1.2.2.2 Externí zdroje financování .....	22
1.2.2.3 Sponzoring.....	24
1.3 Podnikatelský plán .....	25
1.4 Marketingový výzkum .....	38
1.4.1 Dotazníkové šetření .....	39
1.4.2 Marketingový plán.....	41
1.5 Analýza prostředí .....	42
1.5.1 SLEPT analýza .....	42
1.5.2 Porterův model – analýza konkurence v odvětví.....	44
<b>2 ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU .....</b>	<b>45</b>
2.1 Analýza trhu .....	45
2.2 Marketingový výzkum .....	46
2.2.1 Cíle výzkumu.....	46
2.2.2 Strategie a metody výzkumu.....	46
2.2.3 Respondenti výzkumu.....	46



2.2.4	Analýza dat a výsledky výzkumu .....	48
2.2.4.1	Profil respondentů .....	48
2.2.5	Kvalita služeb .....	50
2.2.6	Kvalita programu .....	55
2.2.7	Vlastnosti kempu .....	58
2.2.8	Testování hypotéz .....	60
2.3	Analýza konkurence .....	66
2.3.1	Fotbalový kemp Luboše Kaloudy .....	67
2.3.2	Příměstské kempy FC Zbrojovka Brno & Coerver® Coaching .....	68
2.4	SLEPT analýza .....	70
2.5	Porterův model – analýza konkurenčních sil .....	76
2.6	SWOT analýza .....	78
<b>3</b>	<b>VLASTNÍ NÁVRHY ŘEŠENÍ .....</b>	<b>81</b>
3.1	Podnikatelský plán .....	81
3.1.1	Titulní list .....	81
3.1.2	Obsah .....	83
3.1.3	Úvod, účel a pozice dokumentu .....	83
3.1.4	Shrnutí .....	83
3.1.5	Popis podnikatelské příležitosti .....	85
3.1.6	Cíle firmy a vlastníků .....	88
3.1.7	Potenciální trhy .....	90
3.1.8	Analýza konkurence .....	91
3.1.9	Marketingová a obchodní strategie .....	91
3.1.10	Realizační projektový plán .....	94
3.1.11	Finanční plán .....	94
3.1.12	Hlavní předpoklady úspěšnosti projektu, rizika projektu .....	112
	<b>ZÁVĚR .....</b>	<b>115</b>
	<b>SEZNAM GRAFŮ .....</b>	<b>122</b>
	<b>SEZNAM OBRÁZKŮ .....</b>	<b>123</b>
	<b>SEZNAM TABULEK .....</b>	<b>124</b>

<b>SEZNAM PŘÍLOH.....</b>	<b>126</b>
---------------------------	------------

# ÚVOD

Mnoho lidí touží podnikat a být tak svým pánem. Aby bylo podnikání úspěšné, musí podnikatel vynaložit velké množství úsilí, mít know-how, obklopit se kvalitním personálem a plnit požadavky a přání svých zákazníků. A také musí své podnikání postavit na jeho kvalitním plánování.

Tématem této diplomové práce je podnikatelský záměr, jež se zaměřuje na pořádání příměstských fotbalových kempů pro děti ve věku od 6 do 12 let. Toto téma jsem si zvolil z důvodu mé angažovanosti v tomto sportu od svých 7 let, kdy jsem sám začal fotbal aktivně hrát. Po několika závažných zdravotních obtížích jsem ve svých 21 letech s aktivní kariérou hráče skončil, abych se následně stal mládežnickým trenérem.

V případě pořádání fotbalových kempů není důležitým faktorem pouze oslovit děti, ale zaujmout také jejich rodiče. Právě oni jsou těmi zákazníky, bez kterých není možné takový kemp pořádat, neboť bez jejich finanční podpory by nebylo možné žádné kempy či tábory podobného typu pořádat. Proto je alfou a omegou vytvořit nejen poutavý program kempu, ale zároveň obstarat takové personální obsazení jednotlivých turnusů kempu, které osloví rodiče i jejich sportovně založené děti.

Tato diplomová práce je rozdělena do tří částí. První část uvádí teoretická východiska, v nichž se nachází vysvětlení pojmů jako podnikatelský záměr, podnikatelský plán či marketingový výzkum. V druhé části, která je zaměřena na analýzu současného stavu, se práce zabývá samotným marketingovým výzkumem pomocí dotazníku, jež byl distribuován online v důsledku propuknutí pandemie nemoci Covid-19. Závěrečná část této práce nabízí podnikatelský plán pro tento konkrétní záměr.

## **CÍLE PRÁCE, METODY A POSTUPY ZPRACOVÁNÍ**

Cílem této diplomové práce je na základě poznatků z odborné literatury provést průzkumy a šetření a sestavit podnikatelský záměr na pořádání příměstských fotbalových kempů pro děti od 6 do 12 let, vyhodnotit jeho realizovatelnost s ohledem na specifika investora a specifika oboru podnikání. Tento podnikatelský záměr bude sloužit jako východisko pro sestavení podnikatelského plánu.

V práci je využíváno obecných a specifických metod, přičemž mezi obecné metody této práce patří analýza (rozebrání, rozpuštění), syntéza (proces spojování dvou či více částí do jednoho celku), analogie (podobnost dvou různých věcí), indukce (vyvozování), dedukce (odvozování) a komparace (srovnání). Mezi specifické metody, které jsou v této práci použity, patří například marketingový výzkum, dotazníkové šetření a SWOT analýza.

Na základě teoretických poznatků bude provedena analýza současného stavu, kde bude analyzován trh, proveden online dotazníkový výzkum, bude analyzována konkurence a v neposlední řadě bude sestavena SWOT analýza. Zjištěné poznatky budou použity jako východisko pro sestavení podnikatelského plánu.

# 1 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE

Tato část diplomové práce obsahuje základní odbornou terminologii a popis metod, které jsou v práci použity. Budou zde vysvětleny základní pojmy jako podnikání, podnikatel, či podnik. Dále bude blíže přiblížena problematika samotného podnikatelského záměru a z něj vycházejícího podnikatelského plánu a v neposlední řadě práce nabídne metody analýz prostředí.

## 1.1 Základní pojmy

Následující kapitola shrnuje základní pojmy pro podnikání. Jedná se o důležité termíny, které jsou rovněž zahrnuty v právních zákonících.

### Podnikání

Pojem podnikání je označován jako „*samostatná výdělečná činnost vykonávaná na vlastní účet a odpovědnost živnostenským nebo obdobným způsobem se záměrem činit tak soustavně za účelem dosažení zisku.*“ (1)

Dílčí pojmy z výše uvedené definice pak lze chápat následovně:

- samostatnost – v případě, kdy je podnikatelem fyzická osoba, jedná osobně; právnická osoba pak jedná prostřednictvím svého statutárního orgánu,
- výdělečnost – daná činnost, případně její výsledky, jsou poskytovány za úplatu;
- vlastní účet a odpovědnost – daná činnost je vykonávána výlučně vlastním jménem podnikatele, při čemž současně tato osoba odpovídá v plném rozsahu za výsledky své činnosti,
- soustavnost – činnost je vykonávána opakovaně a pravidelně, nikoliv příležitostně,
- dosažení zisku – činnost je vykonávána s úmyslem docílit zisku (2, s. 20).

Charakteristickým znakem na počátku každého podnikání je vklad kapitálu podnikatele do podniku. Tento vklad může být vlastní, nebo vypůjčený. Výše tohoto vkladu může být různá a závisí především na rozsahu a předmětu podnikání (3).

### Podnikatel

Dalším důležitým pojmem je pojem podnikatel. Jinak si tento pojem vykládají ekonomové, psychologové, byznysmeni či třeba politici. Pro potřeby této práce bude použita definice dle Nového občanského zákoníku.

*„Kdo samostatně vykonává na vlastní účet a odpovědnost výdělečnou činnost živnostenským nebo obdobným způsobem se záměrem činit tak soustavně za účelem dosažení zisku, je považován se zřetelem k této činnosti za podnikatele.“ (4)*

#### **1.1.1 Podnik**

Podnikem se rozumí právní subjekt, v němž dochází k přeměně zdrojů (vstupů) ve statky (výstupy). Podnik tedy lze nazvat jako uskupení výrobních činitelů se záměrem dosažení zisku. Cílem každého podniku pak logicky musí být uspokojování zákaznických potřeb, zároveň však musí být splněna podmínka, že podnik majiteli generuje zisk. Obchodní zákoník podnik definuje jako soubor hmotných (stroje, haly, materiál), nehmotných (software, licence, patenty) a osobních (zaměstnanci, zaměstnavatelé) složek podnikání (5).

Podniky jsou podle velikosti členěny na:

- mikropodniky – do 10 zaměstnanců, roční obrát do 2 milionů EUR, aktiva do 2 milionů EUR,
- malé podniky – do 50 zaměstnanců, roční obrát do 10 milionů EUR, aktiva do 10 milionů EUR,
- střední podniky – do 250 zaměstnanců, roční obrát do 50 milionů EUR, aktiva do 43 milionů EUR,
- velké podniky – podniky, které nespádají do výše uvedených kategorií (2, s. 36).

### **1.1.2 Právní formy podnikání**

Před samotným zahájením podnikání je nutné zvolit vhodný typ právní formy podnikání. Byť tato volba není nezvratná, pozdější změna právní formy již zaběhlého podnikání přináší nejen značné komplikace, ale také náklady (2, s. 67). Podnikat mohou:

- fyzické osoby,
- právnické osoby (6).

#### **1.1.2.1 Podnikání fyzických osob**

V rámci podnikání fyzických osob se jedná zejména o podnikání na základě živnostenského oprávnění. Existují ale také výjimky, které v rámci podnikání fyzických osob nepotřebují živnostenské oprávnění. Patří sem například osoby zapsané v obchodním rejstříku, nebo soukromě hospodařící zemědělci (1).

Každý, kdo chce získat živnostenské oprávnění, musí splňovat podmínky pro získání živnostenského oprávnění, které udává živnostenský zákon. Jedná se o:

- všeobecné podmínky:
  - minimální věk 18 let,
  - způsobilost k právním úkonům,
  - trestní bezúhonnost,
- zvláštní podmínky – odborná a jiná způsobilost, vyžaduje-li to živnost (2, s. 67).

Samotné živnosti se dle požadavků na odbornou způsobilost dělí na:

- ohlašovací živnosti,
- koncesované živnosti (2, s. 67).

#### **Ohlašovací živnosti**

Vznik a provoz ohlašovacích živností je umožněn na základě ohlášení u živnostenského úřadu. Jsou podloženy výpisem ze živnostenského rejstříku a dělí se na:

- řemeslné živnosti – podmínkou pro získání a provozování je výuční list, maturita v oboru, diplom v oboru, nebo šestiletá praxe v oboru. Typickým příkladem jsou řeznictví, zednictví, klempířství, ...,
- vázané živnosti – podmínkou pro tuto živnost je prokázání odborné způsobilosti dle přílohy živnostenského zákona. Patří sem například masérské služby, vedení účetnictví, provozování autoškoly, ...,
- volná živnost – pro tuto živnost není třeba žádné odborné způsobilosti, jako příklad lze uvést velkoobchod a maloobchod, zprostředkování obchodu a služeb, a jiné (2, s. 67).

#### Koncesované živnosti

Tyto živnosti vznikají a jsou provozovány na základě správního rozhodnutí. Podmínkou pro získání je kromě prokázání odborné způsobilosti také kladné vyjádření příslušného orgánu státní správy. Patří sem například provoz pohřebních služeb, cestovních kanceláří, nebo taxislužby (2, s. 67).

#### **1.1.2.2 Podnikání právnických osob**

Druhou variantou při výběru formy podnikání je podnikání právnických osob. V tomto případě je zahájení podnikatelské činnosti administrativně náročnější a je třeba počítat s tím, že v řadě případů je nutné při zakládání firmy složit také základní kapitál. Všechny typy právnických osob pak bezpodmínečně musí být zapsány v obchodním rejstříku (2, s. 68).

Zákon č. 90/2012 Sb. o obchodních korporacích definuje následující právnické osoby:

- osobní společnosti,
- kapitálové společnosti,
- družstva (7).

#### **Osobní společnosti**

U osobních společností se předpokládá účast podnikatele na řízení společnosti. Zároveň se také předpokládá neomezené ručení společníků za závazky společnosti (2, s. 68).



Mezi obchodní společnosti patří:

- veřejná obchodní společnost,
- komanditní společnost (2, s. 68).

#### Veřejná obchodní společnost

Z historického hlediska patří k nejstarším formám obchodních společností. Podnikají zde minimálně dvě osoby společně, společníci ručí za závazky společnosti celým svým majetkem společně a nerozdílně. Vklady společníků ani základní kapitál nejsou nijak specifikovány ani omezeny. V názvu společnosti musí být „veřejná obchodní společnost“, nebo alespoň zkratka „veř. obch. spol.“, případně „v. o. s.“. Veřejná obchodní společnost se zakládá sepsáním společenské smlouvy, jejíž náležitosti jsou jasně specifikovány (2, s. 70).

#### Komanditní společnost

Tento typ obchodní společnosti je zakládán vždy minimálně jedním komanditistou a jedním komplementářem. Komplementář je osoba, která ručí za závazky společnosti celým svým majetkem. Oproti tomu komanditista je osoba, která ručí za závazky společnosti do výše svého nesplaceného vkladu zapsaného v obchodním rejstříku. V názvu společnosti musí být obsaženo „komanditní společnost“, nebo alespoň zkratka „kom. spol.“, případně „k. s.“. Každý komanditista musí vložit minimálně 5 000 Kč. Zakladatelským dokumentem je v tomto případě společenská smlouva, přičemž zakladatelé i společníci musí být nejméně v počtu dvou, maximální počet omezen není (2, s. 72).

#### **Kapitálové společnosti**

- společnost s ručením omezeným,
- akciová společnost (2, s. 68).

#### Společnost s ručením omezeným

Tento typ společnosti je nejpoužívanější formou obchodní společnosti v České republice. Základní kapitál společnosti musí být minimálně 1 Kč a maximálně může mít taková společnost 50 společníků. V názvu společnosti musí být obsaženo „společnost s ručením

omezeným, nebo alespoň zkratka „spol. s r. o.“, případně „s. r. o.“. Zakladatelským dokumentem je opět společenská smlouva, ve které mohou být přiznány jednotlivým společníkům různá práva a povinnosti vzhledem k jejich podílům (2, s. 74).

### Akciová společnost

V případě akciových společností je základní kapitál rozvržen na určitý počet akcií o určité jmenovité hodnotě. Název takové společnosti musí obsahovat „akciová společnost“, nebo zkratku „akc. spol.“, případně „a. s.“. Akciová společnost může mít jediného zakladatele, kterým však nesmí být fyzická osoba. V případě většího počtu zakladatelů může mezi nimi být i fyzická osoba. Základní kapitál akciových společností musí být nejméně ve výši 2 milionů korun bez veřejné nabídky akcií a minimálně 20 milionů korun s veřejnou nabídkou akcií. Společnost tvoří 3 základní orgány, kterými jsou valná hromada, představenstvo a dozorčí rada. Kromě kmenových akcií jsou také akcie, které mohou obsahovat jistá práva, avšak zároveň mohou obsahovat rozdílné podíly na zisku, případně různou váhu hlasů. Existují také tzv. kusové akcie bez jmenovité hodnoty, jejich hodnota se odvíjí od reálného zisku (2, s. 78).

### **Družstva**

Družstva jsou typem právnické osoby, jež v mnohém připomínají obchodní společnosti. Nejvýraznějším rozdílem mezi družstvy a obchodními společnostmi je především rozdílný účel těchto právnických osob. Zatímco obchodní společnosti jsou zakládány se záměrem vytvářet co nejvyšší zisk, družstva upřednostňují svépomoc a vzájemnou podporu členů (2, s. 81).

Lze tedy říci, že družstva můžeme charakterizovat jako „*dobrovolné a samosprávné sdružení neuzavřeného počtu osob korporativního typu, spravované s respektem k rovnosti členů podle obecně uznávaných demokratických zásad, které za společného úsilí svých členů provozuje podnik nebo jinou činnost za účelem uspokojování jejich hospodářských nebo sociálních cílů.*“ (2, s. 81).

## 1.2 Podnikatelský záměr

Podnikatelským záměrem rozumíme projekt, respektive skupinu projektů, jež firma hodlá realizovat. Tento záměr slouží především ke dvěma účelům. Prvním z nich je, že záměr slouží jako určitý interní dokument, jež je využit jako základ k řízení firmy. Druhým účelem, tím důležitějším, je však jeho externí využití. A to v případě, kdy firma žádá o cizí kapitál, případně některý z druhů nenávratné podpory. Zde je totiž nutné přesvědčit poskytovatele kapitálu o výhodnosti a nadějnosti projektu. Sestavování takového podnikatelského záměru ale může být také chápáno jako prostředek aktivního učení, při samotném převodu myšlenek do psané podoby totiž dochází k lepšímu promyšlení samotného business plánu podnikatele (8, s. 305).

Podnikatelský záměr má obsahovat tyto části:

- titulní strana,
- realizační resumé,
- charakteristika firmy a jejích cílů,
- organizace řízení a manažerský tým,
- přehled základních výsledků a závěrů technicko-ekonomické studie,
- shrnutí a závěry,
- přílohy (8, s. 305).

Realizační resumé představuje stručný souhrn informací o firmě (název firmy, adresa, kontaktní osoby, ...). Dále udává charakteristiku produktu či služeb, jež jsou náplní projektu, popis trhů a distribučních cest k nim, strategické zaměření firmy na období příštích 3 až 5 let, zhodnocení manažerských zkušeností a kvality klíčových pracovníků firmy a v neposlední řadě také finanční aspekty. Resumé je záměrně uváděno na samém začátku, aby potenciální investor měl souhrnný náhled na samotný závěr, jeho vypracování však probíhá až na samotném závěru (8, s. 305).

Charakteristika firmy a jejích cílů se zabývá historií firmy, charakteristikou produktů či služeb, jež jsou náplní projektu, a také sledováním cílů. Mezi ty patří jak strategické cíle,

kterých se firma snaží pomocí realizace daného projektu dosáhnout, tak specifické cíle jednotlivých oblastí firmy (8, s. 306).

Organizace řízení a manažerský tým udává vnitřní zázemí samotného podniku. Patří sem tedy organizační schéma s jasným vymezením pravomoci a odpovědnosti jednotlivých manažerů, charakteristika klíčových vedoucích pracovníků, politika odměňování těchto pracovníků, vymezení dlouhodobých záměrů a cílů, stanovení klíčových řídicích pozic, základní přístup k řízení firmy a kvalita řízení, což je jeden z nejdůležitějších faktorů, který poskytovatelé kapitálu zvažují a často je právě prvním z aspektů, na které pohlíží (8, s. 306).

Přehled základních výsledků a závěrů technicko-ekonomické studie bývá zpravidla nejobsáhlejší kapitolou, která představuje základní informace pro zhodnocení investiční příležitosti ze strany potencionálních investorů. Tato studie uvádí výrobní program, analýzu trhu a tržní konkurence, marketingové strategie, velikost výrobní jednotky, její umístění, pracovní síly, finančně-ekonomickou analýzu, finanční záměr a v neposlední řadě analýzu rizika projektu (8, s. 307).

Shrnutí a závěry, jak název napovídá, obsahuje shrnutí základních aspektů. Pozornost je zde zaměřena především na časový plán realizace projektu (8, s. 308).

Přílohy mohou obsahovat výpisy z obchodního rejstříku, životopisy klíčových osobností firmy, fotografie či výkresy výrobků, výsledky průzkumů trhu, a další (8, s. 308).

### **1.2.1 Požadavky na vypracování podnikatelského záměru**

Mezi požadavky na podnikatelský závěr patří:

- stručnost a jednoduchost,
- používání takových výrazů, aby jim rozuměl i laik,
- zdůraznění výhody produktu či služby pro zákazníka,
- orientace na budoucnost,
- věrohodnost a reálnost,

- reálné zhodnocení tržního potenciálu,
- naprostá otevřenost,
- upozornění na konkurenční výhody projektu, silné stránky firmy a kompetence manažerského týmu,
- prokázání platební schopnosti firmy,
- prokázání možnosti získat zpět vynaložený kapitál s patřičným zhodnocením,
- kvalitní formální zpracování (8, s. 309).

Ani vysoká kvalita podnikatelského záměru však nezaručuje úspěch projektu, stále se totiž jedná o rizikový projekt. Kvalita přípravy projektu se však příznivě projeví tím, že zvyšuje naději úspěchu jednotlivých projektů, čímž dochází také ke zlepšení hospodářských výsledků firmy z dlouhodobého hlediska. Také podstatně snižuje nebezpečí realizace projektů, jež budou neúspěšné a ohrozí tak vážně finanční stabilitu firmy, či dokonce její samotnou existenci (8, s. 309).

### **1.2.2 Financování podnikatelského záměru**

V případě podnikatelského záměru je nutností ujasnit si, jaké finanční prostředky budou potřeba pro tento konkrétní podnikatelský záměr. Dlouhodobý majetek by měl být financován dlouhodobými zdroji, oproti tomu pro krátkodobý majetek by měly být využity krátkodobé zdroje (9, s. 183).

To vše při rozlišení dvou druhů finančních prostředků, kterými jsou:

- interní zdroje,
- externí zdroje (9, s. 184).

Zatímco interní zdroje si podnik vytváří sám pomocí vlastní činnosti podniku, externí zdroje jsou zdroje, které do podniku putují zvenčí (9, s. 184).

### **1.2.2.1 Interní zdroje financování**

Interní zdroje financování, též označované jako samofinancování, zahrnují zisk, odpisy, nerozdělený zisk z minulých let, dlouhodobé finanční rezervy, nebo také dary či dotace (9, s. 184).

Výhody spojené se samofinancováním jsou:

- nenavýšuje se počet vlastníků,
- v případě akciových společností nejsou vyvolávány náklady na emisi cenných papírů,
- snižují finanční riziko podniku (9, s. 184).

Využití zdrojů vyprodukovaných samofinancováním je možné využít i pro financování rizikovějších projektů. Hlavní nevýhodou tohoto druhu financování jsou však vyšší náklady kapitálu u nerozděleného zisku oproti externím zdrojům financování (9, s. 184).

Důležitým zdrojem financování je zisk podniku. Zisk, který nebude využit pro výplaty podílů či tvorbu fondů ze zisku, lze využít pro financování podniku. Za zmínku také stojí odpisy, které vyjadřují opotřebení dlouhodobého majetku a jsou účtovány jako náklad, přičemž se jedná o daňově uznatelné náklady. Mezi další interní zdroje financování pak lze zařadit také například prodej nepotřebného majetku (9, s. 184).

### **1.2.2.2 Externí zdroje financování**

Externí zdroje financování lze považovat za rychlejší způsob získání potřebných prostředků. Prostřednictvím externích zdrojů však do podniku pronikají noví věřitelé či společníci, kteří tak mohou ovlivnit budoucí vývoj podniku (9, s. 184).

Mezi externí zdroje můžeme zařadit například:

- bankovní úvěry,
- obchodní úvěry,
- leasing,

- venture kapitál,
- investoři (9, s. 184).

Bankovní úvěry dělíme na krátkodobé a dlouhodobé. V případě krátkodobých bankovních úvěrů hovoříme o využití v podniku pro financování provozního kapitálu. V případě těchto úvěrů není bankou vyžadován podnikatelský záměr a vystačí si s přehledem cash-flow za 1 rok. U dlouhodobých bankovních úvěrů je pak vyžadováno ručení dlouhodobým majetkem, případně třetí osobou. Všechny bankovní úvěry však mají společné znaky, mezi které patří úročení, návratnost a zajištění návratnosti. Úrok je cena za půjčené peněžní prostředky, bývá splácen pravidelně, přičemž úroková sazba může být fixní, ale i proměnná. Návratnost značí, že splácení úvěru je stanoveno v předem domluvené lhůtě. Zajištění návratnosti je pak určitá pojistka pro banky, protože se jedná o formu ručení pro případ neschopnosti splácení bankovního úvěru (9, s. 184).

Obchodní úvěry mohou poskytovat dodavatelé i odběratelé. Zatímco pro dodavatelský úvěr je charakteristickým znakem posunutí data splatnosti za provedenou dodávku zboží či služeb, u odběratelského úvěru tomu je obráceně. Zákazník zaplatí velkou část platby předem, v podstatě se jedná o zálohu. Využívanější je jednoznačně dodavatelský úvěr a jeho využití lze nalézt v oborech s delší průběžnou dobou výroby, například ve stavebnictví. Pro využití obchodních úvěrů je nezbytná vzájemná důvěra zainteresovaných obchodních partnerů (9, s. 185).

Leasing je dalším zdrojem externího financování. Dá se říci, že se jedná o formu pronájmu. Využívá se z důvodu úspor hotovostních prostředků, ale i daňových úspor, jelikož poplatky jsou daňově uznatelné. Nájemce může u leasingu využívat majetek, který ale zůstává majetkem leasingové společnosti. Podnik, v tomto případě nájemce, platí stanovenou finanční náhradu, a to po předem stanovené období. Leasing pak může být operativní a finanční (9, s. 186).

Operativní leasing bývá využíván nejčastěji k pronájmu věcí, které bychom nevyužili po celou dobu jejich životnosti. V případě koupě bychom k těmto věcem zbytečně vážali finanční prostředky, které bychom ve výsledku ani nedokázali efektivně využít. V tom

tkví výhoda operativního leasingu, neboť po skončení předem stanovené doby se pronajatá věc vrátí leasingové společnosti, která je po celou dobu majitelem (9, s. 186).

Oproti tomu finanční leasing bývá využíván k pořízení majetku, jež máme v plánu využívat po delší časové období. Podstatou této formy leasingu je, že je k němu vázána možnost následné koupě, a to po uplynutí předem stanovené doby nájmu. Výhodou finančního leasingu je rychlejší způsob odpisování oproti jiným formám pořízení majetku, přičemž splátky jsou daňově uznatelným nákladem. Nevýhodou oproti tomu je, že podnik tak získává do svého vlastnictví následně majetek, který je již téměř odepsaný. Ztrácí se tak výhoda odpisů. Další nevýhodou je, že kromě pořizovací ceny podnik zaplatí navíc také marži a vlastníkem se stává až po ukončení leasingové smlouvy (9, s. 186).

Tzv. venture kapitál, též známý jako rizikový kapitál, bývá nejčastěji investován do začínajících a rostoucích podniků. Cílem je maximální zhodnocení investice tzv. „business angelů“, neboli obchodních andělů, a to ještě před plánovaným výstupem z podniku. Ten bývá uskutečněn formou prodeje podílu dalšímu investorovi, případně původnímu majiteli. Obchodní andělé mají podnikům pomoci nejen svými finančními prostředky, ale také zkušenostmi s řízením společnosti. A proč bývá tato forma nazývána rizikovým kapitálem? Jedná se totiž o investici do začínajících firem, nejedná se tedy o prověřené projekty (9, s. 188).

### **1.2.2.3 Sponzoring**

Sponzoringem rozumíme vkládání finančních prostředků do určité oblasti, a to s cílem podpořit danou věc a svou značku. Nezabývá se pouze sportovní oblastí, byť lze říci, že tato oblast je nejvíce rozšířená. Zasahuje také do kulturních, vědeckých, charitativních a dalších aktivit napříč různými sférami života společnosti (10, s. 133).

Sport byl a je financován prostřednictvím státních příspěvků. Ty jsou v současné době ve výši příjemné finanční injekce, avšak nedosahují výše, díky které by bylo financování plně pokryto. Proto je pro sportovní kluby, ale i jednotlivce naprosto žádoucí shánět další finanční prostředky svépomocí (10, s. 139).



U sponzoringu hovoříme o několika formách podpory:

- sponzorství – marketingová komunikační aktivita, při které sponzor očekává protislužbu za svou aktivitu,
- dárcovství – dárci stačí vědomí, že obdržitel daru může svou činnost vykonávat právě na základě poskytnutého daru,
- mecenášství – opakovaná podpora bez očekávání jakékoliv protislužby,
- nadační činnost – podpora z vlastního ušetřeného zisku (10, s. 133).

Sponzoring se zaměřením na oblast sportu má neustále vzrůstající význam. Každá lidská osoba se se sponzoringem setká několikrát denně, aniž by si to sama uvědomovala. Tento jev přináší firmám nejen zviditelnění, buduje také image firmy a známost její značky. Dále dokládá význam a úspěšnost firmy za pomoci podpory konkrétních projektů v oblastech sportu, kultury, aj. (10, s. 138)

### **1.3 Podnikatelský plán**

Podnikatelský plán často bývá v literatuře označován také jako podnikatelský záměr, avšak podnikatelským plánem rozumíme formu zpracování podnikatelského záměru (9, s. 13).

Jedná se o písemný dokument vytvořený podnikatelem a jeho využití je široké. Popisuje všechny podstatné vnější i vnitřní faktory, které souvisejí se samotným zahájením podnikatelské činnosti a následným chodem již existující firmy. Dále také slouží pro majitele a manažery firmy, ale i pro externí investory. Podporuje také například při stanovování životaschopnosti podniku, poskytuje majiteli informace pro jeho další plánování a v neposlední řadě se jedná o důležitý nástroj při získávání finančních zdrojů či kontrole podnikatelských aktivit (9, s. 13).

Podnikatelský plán upřesňuje budoucí záměry podnikatele. Zpracování samotného podnikatelského plánu vyžaduje velké množství odvahy, důvtipu a flexibility. V případě malého a středního podniku je sestavení podnikatelského plánu prací širokého okruhu řídicích pracovníků podniku (11, s. 14).

Ke spatření mohou být různé struktury podnikatelských plánů. Ty se liší zejména účelem, pro který je takový plán sestavován. Podnikatel si může dle svého uvážení strukturu upravovat dle vlastních potřeb, nejčastěji však bývá sestavován pro případného investora a nebývá rozsáhlý (9, s. 9).

Koráb, Peterka a Režňáková (2007) uvádí tuto strukturu podnikatelského plánu:

1. Titulní strana
2. Exekutivní souhrn
3. Popis podniku
4. Externí prostředí – trh
5. Marketingový plán
6. Operační plán
7. Personální zdroje
8. Finanční plán
9. Hodnocení rizik
10. Přílohy (9, s. 36)

Oproti tomu Srpová, Svobodová, Skopal a Orlík (2011) uvádí následující strukturu:

1. Titulní list
2. Obsah
3. Úvod, účel a pozice dokumentu
4. Shrnutí
5. Popis podnikatelské příležitosti
6. Cíle firmy a vlastníků
7. Potenciální trhy
8. Analýza konkurence
9. Marketingová a obchodní strategie
10. Realizační projektový plán
11. Finanční plán
12. Hlavní předpoklady úspěšnosti projektu, rizika projektu
13. Přílohy (11, s. 14).

Pro potřeby této práce bude využita druhá uvedená varianta, neboť její obsah je podrobnější a stranám, pro které je tento plán určen, nabídne lepší přehled o samotném záměru.

### **Titulní list**

Titulní list obsahuje základní informace o firmě a podnikateli, uvádí tedy údaje jako obchodní název a logo firmy, název podnikatelského záměru, jméno autora, klíčových osob, zakladatelů, datum založení apod. V této části se také doporučuje uvést prohlášení typu: *„Informace obsažené v tomto dokumentu jsou důvěrné a jsou předmětem obchodního tajemství. Žádná část tohoto dokumentu nesmí být reprodukována, kopírována nebo jakýmkoli způsobem rozmnožována nebo ukládána v tištěné či elektronické podobě bez písemného souhlasu autora.“* (11, s. 15)

### **Obsah**

Uvedení obsahu se může zdát být jako samozřejmost, avšak často se na něj zapomíná. V případě takto rozsáhlého dokumentu by se tak však stávat nemělo, obsah totiž umožňuje rychlé vyhledávání konkrétních informací. Obsah by měl být krátký a přehledný (11, s. 15).

### **Úvod, účel a pozice dokumentu**

Úvod a účel bývá zpravidla zařazen na samý začátek podnikatelského plánu tak, aby každý čtenář předem věděl, o čem tento dokument pojednává. Doporučuje se uvést, pro koho je podnikatelský plán určen, může se jednat například o společníky, banku, investory apod. V případě pozice dokumentu se může jednat o předložení kompletního plánu, jeho zkrácenou či neúplnou verzi, ve které budou některé z kapitol následně doplněny či upřesněny (11, s. 15).

### **Shrnutí**

Shrnutí vyjadřuje zhuštěný popis toho, co popisují následující stránky podrobněji. Ve čtenáři podnikatelského plánu má shrnutí vzbudit zvědavost, která zajistí přečtení zbytku podnikatelského plánu a to, že se čtenář bude zabývat podrobnostmi. Patří sem následující otázky:

- Jaké produkty budeme popisovat?
- Proč jsou naše produkty lepší než jiné a v čem spočívá jejich konkurenční výhoda a užitek pro zákazníka?
- Komentář k trhu a tržním trendům
- Kdo jsou klíčové osobnosti a jaké jsou jejich realizované úspěchy?
- Nejdůležitější kvantitativní finanční informace jako celková kapitálová náročnost, potřeba cizích zdrojů, délka financování, úroková sazba, schopnost splácení cizích zdrojů aj. (11, s. 16)

Byť je shrnutí uvedeno na začátku finančního plánu, bývá vyhotoveno až v době, kdy je podnikatelský plán zcela hotový (11, s. 16).

### **Popis podnikatelské příležitosti**

Tato část podnikatelského plánu má za úkol přesvědčit čtenáře o tom, že právě náš nápad má smysl a je nejvhodnějším adeptem pro realizaci, z níž díky konkurenční výhodě povedou tržby a zisk. Zaměřuje se především na:

- popis produktu,
- konkurenční výhodu produktu,
- užitek produktu pro zákazníka (11, s. 16).

V první řadě musí být shrnuto, o co se jedná. Pokud se jedná přímo o produkt, určuje jej jeho fyzický vzhled (11, s. 16).

Takový produkt popíšeme a objasníme, jaké bude mít vlastnosti a k čemu bude sloužit. Také je vhodné uvést, zda se jedná o naprosto nový výrobek, nebo výrobek, jež je na trhu již nabízen. Dále se doporučuje zmínit služby doplňující nabídku výrobku (servis, zaškolení, instalace apod.) (11, s. 16).

V případě služby pak hovoříme o vlastnostech. Uvedeme, v čem tato služba spočívá a jak funguje. Důležité je také objasnit, jak je tato služba poskytována a jaké vybavení vyžaduje (11, s. 17).

V obou případech je zásadní konkurenční výhoda, tedy musíme být lepší než konkurenční nabídky. Podnikatelský plán může být úspěšný pouze tehdy, pokud náš produkt zákazníkovi přináší užitek. Proto je nutné také zdůraznit, jaký prospěch zákazníkovi plyne z naší nabídky a proč by zákazníci měli nakupovat právě od nás (11, s. 17).

### **Cíle firmy a vlastníků**

Investoři a další společnosti, které poskytují kapitál, se domnívají, že o úspěchu či neúspěchu firmy rozhoduje zejména její vedení. Proto bývají vedení a zaměstnanci firmy důkladně prověřováni v oblasti schopností realizovat podnikatelský záměr. Tato kapitola se zaměřuje zejména na:

- cíle firmy,
- cíle vlastníků a manažerů firmy,
- další pracovníky firmy,
- poradce (11, s. 17).

Cíle firmy hovoří o vizi, představě o tom, kam bude firma směřovat a kam se chce v určitém časovém horizontu dostat. V případě, kdy je firma na trhu již delší dobu, je vhodné uvést její historii. Samotné cíle by pak měly být SMART, tedy specifické (z angl. specific), měřitelné (z angl. measurable), dosažitelné (z angl. achievable), reálné (z angl. realistic) a termínované (z angl. time-bound). Cíle by měly být formulovány krátce a v podnikatelském plánu by měly být stanoveny přibližně na dobu pěti let s konkretizací na jeden až dva roky (11, s. 18).

Cíle vlastníků a manažerů firmy jsou pro investory zvlášť důležité, neboť je zajímá vzdělání a dosavadní praktické zkušenosti, a to především v řídicích funkcích. V této části se uvádí, jakou roli budou vlastníci a manažeři hrát ve firmě při samotném založení, během růstu a jak se role bude měnit v průběhu podnikání až do doby, kdy firma dosáhne velikosti střední či velké firmy (11, s. 18).

V případě dalších pracovníků je vhodné popsat organizační strukturu firmy, dále uvádíme kvalifikaci, věkové složení a popis pracovní náplně zaměstnanců (11, s. 18).

V podnikatelském plánu se doporučuje jmenovitě uvedení nejdůležitějších firemních poradců za účelem dokázání profesionality. Může se jednat například o daňové, právní či reklamní poradce (11, s. 18).

### **Potenciální trhy**

Abychom dosáhli úspěchu, je nutné vyhledání takového trhu, který bude mít zájem o naše produkty, popřípadě jejich inovace. Existence těchto potenciálních trhů může být dokázána na základě analýzy oboru a trhu, kde se zabýváme velikostí trhu, oborovou výnosností, překážkami vstupu na trh a zákazníky (11, s. 18).

V rámci podnikatelského plánu je nutné určit, co je celkový trh a na který cílový trh se v rámci celkového trhu zaměříme. Samotný trh lze segmentovat na velikost, růst segmentu, možnost vymezení se vůči konkurenčním produktům, dosažitelnost zákazníků, shoda produktu a potřeby zákazníků a síla konkurence. Po vymezení cílového trhu následuje získání konkrétních čísel a faktů o objemu a růstu trhu, ale také požadavků a chování samotných zákazníků. Je tedy nutné provést průzkum trhu. Ten si může firma provést sama, nebo si nechat zhotovit tržní studii. To vše za využití informačních materiálů statistického úřadu, ministerstev apod (11, s. 18).

### **Analýza konkurence**

Velké množství tvůrců podnikatelských záměrů se domnívá, že v daném segmentu neexistuje konkurence. Téměř vždy se však jedná o mýlku. Proto musí dojít k důkladné analýze konkurence, která vymezí firmy působící na stejných cílových trzích. V případě, kdy na trhu působí velké množství konkurentů, rozdělují se na hlavní a vedlejší, přičemž se zabýváme analýzou pouze hlavních konkurentů. Hodnotí se obrat, růst, podíl na trhu, výrobky, služby zákazníkům, zákazníci, ceny, dostupnost apod. (11, s. 21).

### **Marketingová a obchodní strategie**

Marketingová strategie řeší tři okruhy problémů či tři typy rozhodnutí:

- výběr cílového trhu,
- určení tržní pozice produktu,
- rozhodnutí o marketingovém mixu (11, s. 22).

Po segmentaci a výběru trhu se rozhodujeme, na kterou pozici chceme náš výrobek oproti konkurenci zařadit. V první řadě identifikujeme možné konkurenční výhody našeho produktu, abychom následně vybrali optimální konkurenční výhodu, která je důležitá pro spotřebitele, a která je zároveň naší předností. Tuto výhodu propagujeme (11, s. 22).

Marketingový plán zohledňuje rozdílný marketing podniku, a to v různých obdobích – období vstupu na trh, zavedení na trh a úspěšné fungování zavedeného podniku na daném trhu (11, s. 23).

### Marketingový mix

Marketingovým mixem rozumíme nástroj, který nám poskytuje informace o produktu, jeho ceně, distribuci a propagaci. Prostřednictvím tohoto mixu může podnik upravovat nabídku výrobků či služeb přesně podle přání zákazníků na trhu (12, s. 112).

Nástrojů marketingového mixu literatura udává více. Existují například varianty 4P, 7P či 4C. Tato práce bude vzhledem k vhodnosti specifik spojených s tímto konkrétním záměrem pracovat s verzí 4P autorů dle zdroje (13, s. 152).

Marketingový mix ve formě „4P“, který je využit pro tuto práci, koncipoval Jerome McCarthy, který navázal na předchozí myšlenky Neila H. Bordena a Jamese Cullitona (14, s. 55). A právě podle McCarthyho se správný mix skládá ze čtyř složek, proto označení „4P“:

- product (produkt) – produkt či služba a jejich vlastnosti z hlediska zákazníka, tedy kvalita, spolehlivost, značka, ...,
- price (cena) – cena produktu či služby a celková politika podniku,
- place (distribuce) – způsoby distribuce produktu či služby od jeho výrobce ke konečnému zákazníkovi,
- promotion (propagace) – způsoby propagace produktu či služby (13, s. 152).



**Obrázek 1: Marketingový mix**  
(Zdroj: Vlastní zpracování dle 13)

### **Realizační projektový plán**

Naprosto zásadním se při sestavování podnikatelského plánu jeví pro podnikatele časový harmonogram všech činností tak, aby si ujasnili všechny důležité kroky a aktivity, milníky a termíny jejich dosažení. Jako nejpřehlednější se udává úsečkový diagram, jež znázorňuje plánované aktivity jako úsečky v diagramu, přičemž začátky a konce těchto úseček bývají označovány jako mezníky (11, s. 27).

### **Finanční plán**

Další velmi důležitou částí každého podnikatelského plánu je finanční plán, jehož úkolem je prokázat reálnost podnikatelského záměru z ekonomického hlediska. Zároveň se jedná o jednu z nejnáročnějších částí podnikatelského plánu z hlediska náročnosti na zpracování (11, s. 28).

V případě začínajících firem jsou potřeba prostředky na samotné založení firmy, na pořízení dlouhodobého majetku, na pořízení oběžného majetku a prostředky na zahájení podnikatelské činnosti (11, s. 28).



### Náklady a výnosy podniku

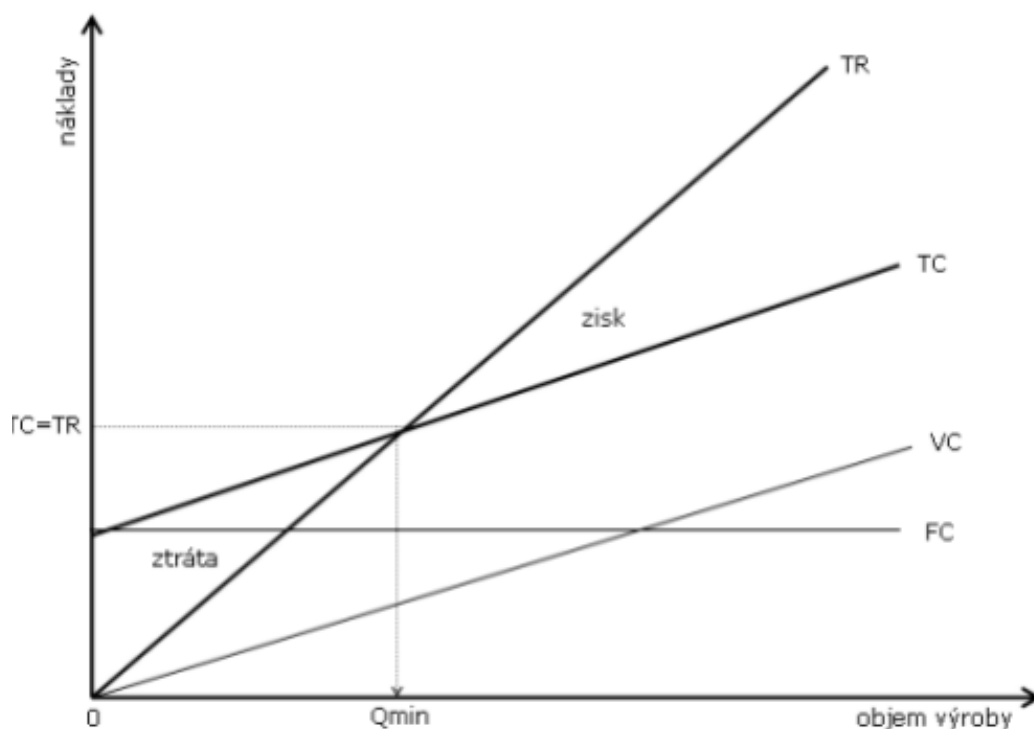
Náklady představují spotřebu výrobních prostředků v penězích a mohou být děleny dle druhu, účelu, činnosti a závislosti na změnách objemu výroby, oproti tomu výkony účetní jednotky (11, s. 28).

Náklady členíme na:

- fixní – jsou z krátkodobého pohledu neměnné, zahrnují se do výsledku za účetní období, kterým je příspěvek na úhradu fixních nákladů a zisku,
- variabilní – mění se se změnou objemu výkonu (9, s. 132).

### Bod zvratu

Bod zvratu vyjadřuje objem výroby, při kterém se tržby rovnají s celkovými náklady. Je využíván k nalezení minimálního objemu výroby tak, aby podnik nebyl ve ztrátě (9, s. 133).



**Obrázek 2: Bod zvratu**

(Zdroj: 9, s. 134)

### Příjmy a výdaje

Příjmy a výdaje zobrazují výkaz cash-flow, kde se následně sledují peněžní toky v provozní, investiční a finanční oblasti. Výkaz cash-flow může být sestavován přímou či nepřímou metodou (9, s. 136).

### Zakladatelský rozpočet podniku

Pro zjištění dostupnosti potřebných zdrojů k realizaci podnikatelského záměru je nutné sestavit zakladatelský rozpočet výdajů na zahájení podnikání, ale i na financování samotného provozu (9, s. 137).

### Postup finančního plánování

Na samém počátku samotného finančního plánu je prognóza tržeb. Vychází se z prognózy vývoje celkové poptávky a tržního podílu podniku a výsledné hodnoty jsou usměrňovány podle očekávaných změn v poptávce dle výrobku a trhů, tržních cen apod. (9, s. 149)

### **Hlavní předpoklady úspěšnosti projektu, rizika projektu**

Tato kapitola podnikatelského plánu se zaměřuje na silné a slabé stránky, stejně tak jako na příležitosti a hrozby, se kterými jsou spojená také rizika podnikání a opatření proti nim.

### SWOT analýza

SWOT analýza se používá ke zhodnocení vnitřních i vnějších faktorů, které mají vliv na úspěšnost organizace nebo nějakého konkrétního záměru. Zkratka SWOT je akronymem počátečních písmen anglických názvů jednotlivých faktorů:

- strengths – popisuje silné stránky podniku, tedy v čem je podnik dobrý, jedná se o vnitřní faktor podniku,
- weaknesses – popisuje slabé stránky podniku, tedy v čem je podnik špatný, jedná se o vnitřní faktor podniku,
- opportunities – příležitosti, tedy to, co lze využít, jedná se o vnější faktor podniku,
- threats – hrozby, tedy to, na co je nutné dávat pozor, jedná se o vnější faktor podniku (11, s. 31).

Výstupem SWOT analýzy je přehledná matice, která shrnuje výstupy zpracovaných analýz ve výše uvedených kategoriích. Pro správné zpracování této analýzy je nutné znát a dodržet jistý postup, který vychází z následujících zásad:

- analýza je vypracovávána s ohledem na účel, pro který je zpracovávána,
- zaměřuje se na podstatná fakta a jevy,
- zajišťuje objektivnost a vyhýbá se subjektivním názorům,
- síla jednotlivých faktorů je hodnocena na základě jejich významu (15).

	Pomocné dosažení cíle	Škodlivé dosažení cíle
Vnitřní původ (atributy organizace)	<div>S</div> Silné stránky Strengths	<div>W</div> Slabé stránky Weaknesses
Vnější původ (atributy prostředí)	<div>O</div> Příležitosti Opportunities	<div>T</div> Hrozby Threats

**Obrázek 3: Tabulka SWOT analýzy**  
(Zdroj: Vlastní zpracování dle 11)

Silné stránky zobrazují stránky podniku, které převyšují konkurenci, nebo které jsou jedinečné. Kromě nutnosti tyto silné stránky identifikovat je také nutné je zhodnotit a maximálně využít ve prospěch podniku (15).

Slabé stránky naopak vykreslují stránky podniku, ve kterých oproti konkurenci zaostává. Základním prvkem je umět si připustit, že takové stránky existují (15).

Příležitosti mohou být podnikem využity ve vlastní prospěch v případě, kdy na ně budou správně působit silné stránky. Je nutné tyto příležitosti odhalit, ty pak mohou pomoci

podniku k úspěchu. Ne vždy se ale cíle podniku shodují s příležitostmi, které dané odvětví nabízí, proto i příležitosti s sebou mohou nést jisté riziko (15).

Hrozby, které se v dané oblasti vyskytují, je nutné identifikovat, určit jejich množství a následně je roztrždit dle pravděpodobnosti výskytu a dopadu na fungování samotného podniku. Hrozby s nejvyšší vahou je nutné eliminovat do takové míry, která pro podnik bude akceptovatelná. V případě vyskytnutí hrozeb je potřeba vytvořit plán pro eliminaci dopadů jejich rizik (15).

Každý investor se o své peníze bojí, proto při posuzování podnikatelských plánů hledá všechna možná úskalí. Proto je naprosto zbytečné skrývat skutečnosti, které jsou námi považovány za nepříznivé (konkurence, cenová politika, vstupní bariéry apod.), neboť investor (či věřitel) by je časem zřejmě sám objevil. Proto se za lepší variantu považuje uvedení všech skutečností, čímž prokážeme nejen promyšlenost veškerých možností a eventualit, ale také to, že máme připravené řešení (11, s. 31).

### Analýza rizik

Naprosto každý podnikatelský záměr se musí vypořádat s jistou mírou nejistoty. Tím jsou myšlena rizika toho, že reálné výsledky budou odlišné od těch očekávaných. Takové riziko může být pro firmu přímo likvidační. Z tohoto důvodu by součástí každého podnikatelského plánu také měla být analýza rizik, která je nápomocná v nastínění pravděpodobných rizikových situací a s tím spojenou přípravou přesných opatření pro případ, že taková situace reálně nastane. Díky této analýze můžeme dospět také k návrhu preventivních opatření, jejichž cílem je zabránit, případně alespoň minimalizovat dopad těchto rizik (8, s. 135).

Rizika dělíme následovně:

- ovlivnitelná a neovlivnitelná,
- vnitřní a vnější,
- dle věcné náplně
  - technická,
  - ekonomická,

- tržní,
- finanční,
- politická,
- a další (8, s. 138).

### Opatření ke snížení rizika

Z časového hlediska lze opatření vedoucí ke snížení rizik rozdělit do tří skupin:

- předcházení rizikům – vyloučení potenciálního rizika či eliminace jeho případných příčin,
- zmírňování rizik – tlumení účinku vytipované rizikové události,
- záchrana – smíření se s následky nežádoucích událostí (11, s. 140).

Opatření, pomocí kterých lze snížit riziko, je mnoho. Patří mezi ně například transfer rizika, dělení rizika, vytváření rezerv, kvalitní smlouvy, etapový přístup k projektu, nebo např. diverzifikace (8, s. 138).

Právě diverzifikace, tedy rozšíření výrobního programu, umožňuje kompenzaci důsledků poklesu poptávky po jednom produktu či jejich skupině zvýšením poptávky po jiném produktu či jejich skupině (8, s. 138).

Transfer rizika znamená jeho přesun na jiné subjekty, kterými mohou být například dodavatelé, či odběratelé, a to za pomoci uzavření dlouhodobých smluv na dodávky surovin a materiálů, uzavíráním kontraktů na prodej výrobků či služeb, pronájmem výrobního zařízení (8, s. 138).

Dělení rizika znamená, že se na riziku podílí dva či více účastníků podnikatelského projektu (8, s. 138).

Etapový přístup k projektu spočívá v rozčlenění samotného projektu do několika etap, přičemž pro každou etapu je připraveno několik jejich variant, kde volba jejich pokračování závisí na výsledcích, kterých bylo dosaženo v předchozí etapě (8, s. 142).

## **Přílohy**

Záleží vždy na konkrétním případě, avšak v některých případech existují i varianty, kdy samotné přílohy mají 50 a více stran. Pro omezení počtu stran či lepší přehlednost dokumentu se mohou některé položky pouze uvést v seznamu, který lze připojit k příloze s poznámkou, že uvedené podklady jsou k dispozici. Sem patří:

- životopisy klíčových osobností,
- výpis z obchodního rejstříku,
- analýza trhu,
- zprávy, články a pojednání z novin a časopisů o trhu a produktu,
- podklady z finanční oblasti,
- obrázky výrobků a prospekty,
- technické výkresy,
- důležité smlouvy (11, s. 33).

## **1.4 Marketingový výzkum**

*„Marketingový výzkum je o naslouchání spotřebitelům“ (16, s. 14).*

Výše uvedená citace vystihuje podstatu marketingového výzkumu. Toto téma je ale samozřejmě obsáhlejší.

Marketingové prostředí se neustále mění, proto je nutné, aby bylo ekonomickými subjekty neustále monitorováno. Rozhodnutí těchto subjektů totiž musí být postaveno na aktuálních datech (16, s. 26).

Data a informace – to jsou pojmy, které jsou navzájem často zaměňovány nebo nesprávně užívány, proto je nutné znát rozdíl mezi nimi. Data lze chápat jako záznamy čísel, slov, zvuků nebo obrazů, která jsou uložena na záznamových médiích (papírových či elektronických). Oproti tomu informace jsou výsledkem analýzy pořizovaných dat, z nichž získáváme uživatelsky relevantní výstup, tedy informaci (16, s. 26).

Samotná data pak rozdělujeme na:

- tvrdá data – data pořizována automatizovaným záznamem firemních transakcí,
- měkká data – jejich vznik je obvykle dotazováním či pozorováním vybraného vzorku jednotek (16, s. 26).

Data dále členíme na:

- primární data – data, jež jsou samotným subjektem pořízena za účelem provedení daného výzkumu,
- sekundární data – data, jež byla již získána jiným subjektem, jde o levnější a rychlejší variantu mapování situace (16, s. 28).

Samotný marketingový výzkum dělíme na:

- kvalitativní výzkum – hledá motivy, příčiny či nástroje, odpovídá na otázku „proč?“,
- kvantitativní výzkum – je zaměřen na větší počet respondentů, jedná se o statisticky zpracovatelná a vyhodnotitelná data, odpovídá na otázku „kolik?“ (16, s. 31).

### **1.4.1 Dotazníkové šetření**

Dotazník patří v marketingovém výzkumu mezi často používané nástroje pro sběr dat. Obsahuje základní pravidla, která je nutné dodržet, aby získaná data měla požadovanou kvalitu a vypovídající hodnotu. Tato pravidla jsou:

- ptejme se na to, co skutečně potřebujeme vědět,
- nekládejme nadbytečné otázky,
- formulujme stručné a jasné otázky,
- pokládejme otázky, na které je respondent ochoten a zejména schopen odpovědět (16, s. 41).

Mezi časté chyby v koncepci dotazníku patří:

- zadavatel výzkumu chce často vědět, zda o připravovaný produkt bude zájem, ale produkt je popsán pouze v základních obrysech,
- dotazník se týká citlivého tématu (zdravotní stav, společensky tabuizovaná témata apod.), což vede k nepravdivým odpovědím,
- zadavatel pokládá nejednoznačné otázky (16, s. 55).

Z pohledu respondenta je vhodné se na délku dotazníku dívat spíše v minutách než podle počtu samotných otázek. Každá z těchto otázek je totiž jinak časově náročná. Literatura všeobecně udává, že respondent je schopen udržet pozornost po dobu 10-15 minut. V případě, kdy délka dotazníku přesahuje 25 minut, vzniká značné riziko, že respondent bude otázky procházet jen letmo a odpovědi vyznačovat bezmyšlenkovitě. V případě, kdy je takto dlouhá doba nutná k vyplnění dotazníku, doporučuje se, aby měl respondent možnost dotazník přerušit a pokračovat v jeho vyplnění později (16, s. 55).

Samotný dotazník by pak měl být uspořádán do sekcí, jež na sebe vzájemně navazují. Tím se zajistí přehlednost pro respondenta, ale zároveň také efektivita sběru dat pro výzkumníka. Mezi tyto sekce patří:

- úvod – krátká informace o rozsahu 1-2 vět, kde respondenta oslovíme, sdělíme mu název firmy, s níž je dotazník spjat, a informujeme ho o účelu dotazování a orientační délce v minutách,
- filtrační otázka – smyslem této otázky je určit, jestli daný respondent spadá do cílové skupiny, pro kterou je výzkum vytvořen,
- kvótní otázky – bývají do dotazníku zařazeny v případě, kdy je využit kvótní výběr respondentů, obvykle se jedná o otázky ohledně pohlaví, věku a vzdělání,
- meritorní otázky – klíčová část dotazníku, otázky týkající se vlastního tématu výzkumu,
- identifikační otázky – obvykle bývají zařazovány na konec dotazníku a jedná se například o otázky na místo bydliště, příjem apod. (16, s. 55)



Mezi nejčastější chyby ve formulaci otázek patří:

- v jedné otázce se ptáme na více věcí – respondent pak nemá možnost přesně vyjádřit svůj postoj,
- zápory v otázce – v případě, kdy je v otázce jeden či více záporů, bývá těžké určit, co vlastně znamená odpověď „ano“ a „ne“,
- dlouhá otázka – existuje riziko, že respondent nebude mít chuť otázku číst, tedy jeho odpověď může vykazovat nízkou vypovídací schopnost,
- odborné výrazy – v případě dotazování obecné populace, je vhodné otázky formulovat jednoduše (16, s. 57).

V případě, kdy je výzkum založen na dotazování, jsou na výběr tři základní techniky (případně jejich kombinace):

- osobní – tazatelé se osobně setkávají s respondenty a jejich odpovědi zapisují do papírových formulářů nebo počítače, využívá se zkratka PAPI (Paper Assisted Personal Interviewing),
- telefonické – bývá označována zkratkou CATI (Computer Assisted Telephone Interviewing),
- po internetu – bývá označována zkratkou CAWI (Computer Assisted Web Interviewing) (16, s. 59).

### **1.4.2 Marketingový plán**

Zlepšení obchodního výsledku podniku za pomoci marketingových aktivit je základním cílem marketingového plánu. Ten určuje, jakým způsobem bude produkt či služba distribuována, oceněna a propagována. Také slouží ke koordinaci činností, které vedou k dosažení stanovených podnikatelských cílů (12, s. 108).

Marketingový plán může mít podobu jednoduchého seznamu marketingových aktivit pro následující rok. Malá firma či živnostník si může vystačit s plánem na dvě stránky A4, také se může ale jednat o dokument na několik desítek stran (17).

## 1.5 Analýza prostředí

Znalost prostředí, ve kterém podnikatel provozuje svou činnost, je základním aspektem, který vede k úspěchu a konkurenceschopnosti na trhu. K sestavení kvalitního podnikatelského záměru slouží také analytické nástroje. Ty existují pro analýzu:

- vnějšího prostředí,
- vnitřního prostředí (14, s. 42).

### Analýza vnějšího prostředí

Představuje faktory, které ovlivňují podnik z vnějšího pohledu. Tato analýza by měla být prováděna jako první v pořadí, neboť poskytuje podklady pro kvalitnější a důkladnější analýzu vnitřního prostředí. Příkladem analýz vnějšího prostředí mohou být například SLEPT analýza či Porterův model konkurenčních sil (18).

### Analýza vnitřního prostředí

Představuje část, kterou je podnik schopen do jisté míry sám ovlivnit. Zaměřuje se na posouzení současného stavu podniku a předpovědět možné příležitosti či hrozby. Zároveň je součástí analýzy vnitřního prostředí také analýza silných a slabých stránek, kterou zahrnuje analýza SWOT (18).

Sjednocením vnějšího a vnitřního prostředí a jednotlivých analýz dochází k zisku jednotné SWOT analýzy.

### 1.5.1 SLEPT analýza

SLEPT analýza je analytická technika, která slouží ke strategické analýze okolního prostředí organizace. Název SLEPT je vytvořen z počátečních písmen anglických slov jednotlivých faktorů (social = sociální, legal = legislativní, economic = ekonomické, political = politické, technological = technologické). Pomocí této analýzy je mapováno makroprostředí, rozebírá aktuální podmínky a trendy v těchto pěti oblastech:

- sociální faktory,
- legislativní faktory

- ekonomické faktory
- politické faktory,
- technologické faktory (19, s. 53).

#### Sociálně – kulturní faktory

Zahrnují demografické ukazatele, kterými mohou být věková struktura obyvatelstva či velikost populace. Součástí je také míra nezaměstnanosti či životní úroveň. Jedná se o faktory, které určují chování spotřebitelů. Často se jedná o rozhodující faktor o úspěchu či neúspěchu (19, s. 55).

#### Legislativní faktory

Legislativní faktory se vztahují k právnímu prostředí, ve kterém se podnik nachází. Na území České republiky se jedná o národní, evropské, ale i mezinárodní legislativy a jedná se například o státní regulace, ochrana životního prostředí apod. (19, s. 53).

#### Ekonomické faktory

V rámci ekonomických faktorů patří mezi nejdůležitější faktory zejména míra inflace, ale také úrokové sazby. Jsou to proměnlivé ukazatele, přičemž v případě růstu ekonomiky se jedná o pozitivní vliv na podnik (19, s. 53).

#### Politické faktory

Nejdůležitějším faktorem je v rámci politických faktorů jednoznačně politická stabilita, která může ovlivnit cíle a celkový chod podniku (19, s. 53).

#### Technologické faktory

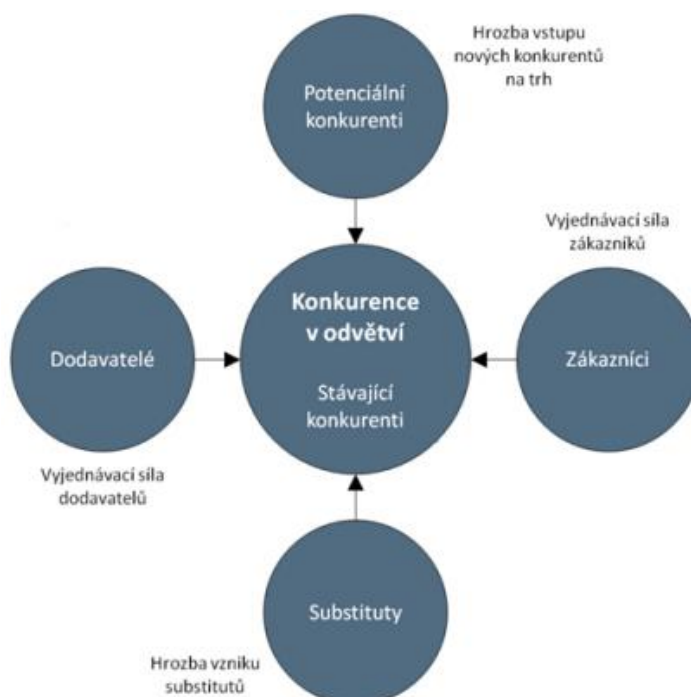
Aby byla společnost úspěšná, musí neustále sledovat nejnovější technologické trendy, které jsou v jejím oboru podnikání dostupné (19, s. 55).

V odborné literatuře je možné se setkat také s rozšířením této analýzy o ekologické faktory (SLEPTE). Vzhledem k tomu, že se neočekává vliv tohoto faktoru na pořádání fotbalových kempů, jejichž pořádáním se tato práce zabývá, je využita výše zmíněná SLEPT analýza.

### 1.5.2 Porterův model – analýza konkurence v odvětví

Porterův model pěti sil je způsob analýzy odvětví a jeho rizik. Je dílem Michaela E. Portera. Použitý model pracuje, jak název napovídá, s pěti prvky, přičemž podstatou této metody je prognózování vývoje konkurenční situace ve zkoumaném odvětví na základě odhadu možného chování následujících subjektů a objektů působících na daném trhu a rizik hrozících podniku z jejich strany:

- stávající konkurenti – jejich schopnost ovlivnit cenu a nabízené množství daného výrobku či služby,
- potencionální konkurenti – možnost vstupu na trh s ovlivněním ceny a nabízeného množství daného výrobku či služby,
- dodavatelé – jejich schopnost ovlivnit cenu a nabízené množství potřebných vstupů,
- kupující – jejich schopnost ovlivnit cenu a poptávané množství daného výrobku či služby,
- substituty – cena a nabízené množství výrobků či služeb alespoň částečně schopných nahradit daný výrobek či službu (20).



**Obrázek 4: Porterův model pěti sil**  
(Zdroj:20)

## 2 ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU

V rámci této kapitoly budou provedeny analýzy a šetření, jejichž výsledky budou následně použity pro sestavení podnikatelského záměru.

### 2.1 Analýza trhu

Tato podkapitola analyzuje trh pro uvedený podnikatelský záměr.

#### Předmět podnikání

Předmětem podnikání je provozování letních příměstských fotbalových kempů pro děti od 6 do 12 let. Hlavní náplní podnikání tedy bude příprava a provedení programu pro tyto kempy v předem stanovených termínech během letních prázdnin. Jedná se tedy o činnosti od vypracování programu kempu, přes shánění členů realizačního týmu či zajištění stravy pro účastníky kempu, až po samotné provedení dětí samotným kempem.

#### Celkový trh

Celkový trh zahrnuje rodiče dětí ve věku od 6 do 12 let, potažmo přímo samotné děti, a to v rámci celého města Brna a přilehlého okolí. Kromě stálých obyvatel města Brna lze také brát v úvahu část obyvatelstva, která do Brna pravidelně cestuje k výkonu svého zaměstnání, díky čemuž odpadá problém s odvozem svých dětí v době pořádání kempů. Dle údajů k 1. lednu 2021 město Brno disponuje celkem 376 431 obyvateli, přičemž ženy jsou zastoupeny přibližně z 51,9 %, zatímco muži přibližně z 48,1 % (21).

#### Cílový trh

Trh, na kterém se kempy pohybují, je charakteristický přímým kontaktem mezi poskytovatelem a svými klienty. Kemp bude určen pro děti ve věku od 6 do 12 let a bude probíhat jak ve venkovních, tak vnitřních prostorech. Důraz bude kladen především na osvojování všeobecných sportovních návyků se specializací na fotbal, ale také na vzdělávání, které bude zastoupeno například výukou anglického jazyka. Existuje předpoklad, že jeden turnus kempů, který bude probíhat od pondělí do pátku, navštíví celkem 25 dětí.

## 2.2 Marketingový výzkum

Průzkum trhu byl vzhledem k aktuální době, v níž se celý svět potýká s onemocněním SARS-CoV-2, proveden za pomoci online dotazníků. Dotazník byl utvářen tak, aby uměl odpovědět na hlavní výzkumnou otázku, která zní: *„Jaká je poptávka a jaké jsou preference potenciálních klientů při výběru příměstských fotbalových kempů pro děti do 12 let?“*

### 2.2.1 Cíle výzkumu

Cílem tohoto výzkumu je zjištění velikosti poptávky po příměstských fotbalových táborech v období letních prázdnin a jaké jsou preference rodičů při zajištění takových kempů pro své děti.

Dále byly stanoveny dvě základní hypotézy. Hypotéza č. 1 zní: *„Dopravní dostupnost ovlivňuje ochotu rodičů za kvalitní kemp zaplatit.“* Hypotéza č. 2 má následující znění: *„Frekvence návštěvnosti kempů ovlivňuje vnímanou hodnotu poměru kvalita/cena ze strany klientů.“*

### 2.2.2 Strategie a metody výzkumu

Jak již bylo zmíněno, dotazník byl zasílán online a obsahuje otázky ve třech základních segmentech:

- kvalita služeb,
- kvalita programu,
- vlastnosti kempu.

U pokládaných otázek se převážně zjišťuje důležitost jednotlivých oblastí.

### 2.2.3 Respondenti výzkumu

Z webových stránek fotbalových klubů, které působí v Brně a jeho blízkém okolí, byly získány e-mailové adresy trenérů všech kategorií do 12 let. Těm byl odeslán průvodní

dopis s prosbou o spolupráci, žádostí o rozeslání dotazníku mezi rodiče jejich svěřenců a následné potvrzení, že se jejich kategorie bude výzkumu účastnit.

Osloveno bylo celkem 98 trenérů, z nichž 65 reagovalo kladně, 29 trenérů nereagovalo a 4 trenéři spolupráci odmítli. Na základě vlastní zkušenosti předpokládám, že vzhledem k interní komunikaci v rámci daných kategorií mají trenéři správné e-mailové adresy rodičů a nedošlo tak k žádným ztrátám.

Z dat počtu hráčů v jednotlivých věkových kategoriích fotbalového klubu Tatran Kohoutovice byl vytvořen průměrný počet hráčů na kategorii, který činí 13 hráčů. Při 65 spolupracujících kategoriích to dává vzorek 845 respondentů (viz vzorec 1).

$$PR = H \times T = 13 \times 65 = 845 \quad (1)$$

kde:

*PR – počet respondentů,*

*H – průměrný počet hráčů,*

*T – počet spolupracujících trenérů.*

Sběr odpovědí probíhal v období od 30. března 2020 do 26. dubna 2020. Během této doby bylo sesbíráno celkem 156 odpovědí, návratnost tedy činí 18,46 % (viz vzorec 2).

$$\text{Aktivní míra návratnosti} = \frac{R}{X - (Y + Z)} = \frac{156}{845} = 18,46 \% \quad (2)$$

kde:

*R – celkový počet respondentů,*

*X – celkový počet ve vzorku,*

*Y – nezpůsobilé,*

*Z - nezodpovězené.*

## 2.2.4 Analýza dat a výsledky výzkumu

Tato kapitola vyobrazuje jednotlivá měřítka, pomocí kterých byl výzkum vyhodnocován. Ta byla získána na základě dotazníkového šetření mezi rodiči mladých fotbalistů, kteří působí v klubech na území města Brna a jeho blízkého okolí. Jednotlivá měřítka jsou zobrazena ve vyhotovených tabulkách, pro lepší vizualizaci jsou ve většině případů připojeny také grafy, které z těchto tabulek vycházejí.

### 2.2.4.1 Profil respondentů

Hned v úvodu výzkumu bylo nutné zjistit základní údaje respondentů. V tomto případě se zjišťuje věk dětí respondentů, neboť těch se týká obsah kempů především, ale také to, kolikrát své dítě respondenti již na podobné sportovně zaměřené kempy přihlásili.

Nejvíce zastoupenou skupinou jsou chlapci ve věku 12 let (19,87 %). Druhou nejvíce zastoupenou skupinou jsou taktéž chlapci, tentokrát ve věku 9 let (17,95 %). Naopak dívky jsou zastoupeny pouze minimálně, a to 0,64 % ve věku 8, 9 a 10 let (viz Tabulka 1).

**Tabulka 1: Věk a pohlaví dětí respondentů**

<b>věk/pohlaví</b>	<b>chlapec</b>	<b>dívka</b>	<b>celkem</b>
<b>5</b>	0,64 %	0,00 %	0,64 %
<b>6</b>	3,85 %	0,00 %	3,85 %
<b>7</b>	7,69 %	0,00 %	7,69 %
<b>8</b>	14,74 %	0,64 %	15,38 %
<b>9</b>	17,95 %	0,64 %	18,59 %
<b>10</b>	16,67 %	0,64 %	17,31 %
<b>11</b>	16,67 %	0,00 %	16,67 %
<b>12</b>	19,87 %	0,00 %	19,87 %
<b>CELKEM</b>	<b>98,08 %</b>	<b>1,92 %</b>	<b>100 %</b>

(Zdroj: Vlastní zpracování)



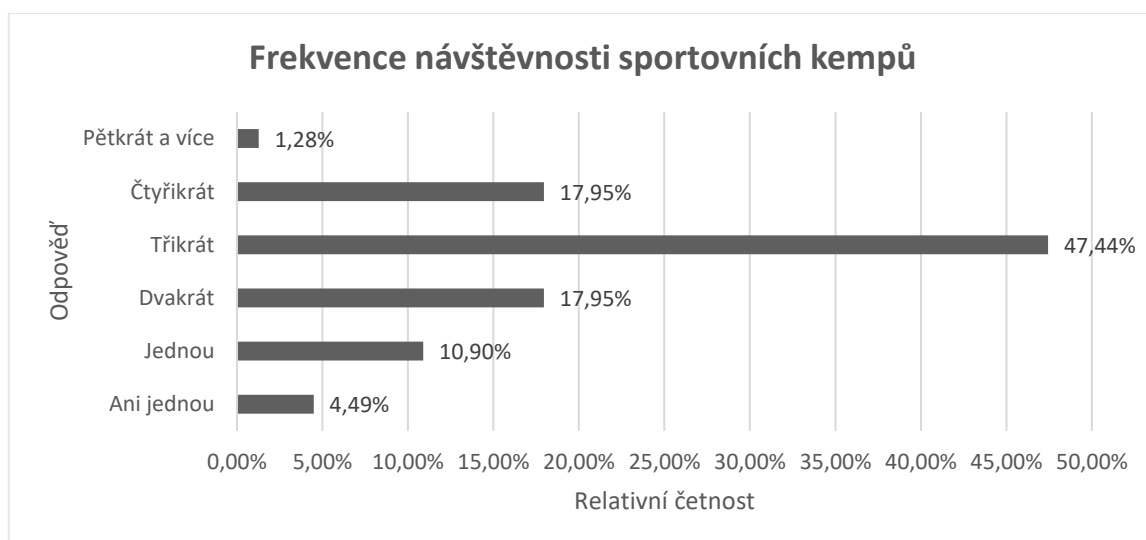
Frekvence návštěvnosti kempů byla zjišťována za účelem zjištění zkušeností respondentů s podobnými akcemi (viz Tabulka 2). Také bude využita při vyhodnocování hypotézy číslo 2.

**Tabulka 2: Frekvence návštěvnosti sportovních kempů**

<b>Frekvence návštěvnosti</b>	<b>Absolutní četnost</b>	<b>Relativní četnost</b>	<b>Kumulativní četnost</b>
<b>Ani jednou</b>	7	4,49 %	-
<b>Jednou</b>	17	10,89 %	24
<b>Dvakrát</b>	28	17,95 %	52
<b>Třikrát</b>	74	47,44 %	126
<b>Čtyřikrát</b>	28	17,95 %	154
<b>Pětkrát a více</b>	2	1,28 %	156
<b>CELKEM</b>	<b>156</b>	<b>100 %</b>	

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Ze zjištěných dat je patrné, že téměř polovina (47,44 %) dětí respondentů navštívila sportovně zaměřený kemp již třikrát (viz Graf 1). Jen 4,49 % respondentů neměla své dítě na žádném sportovním kempu nikdy přihlášené, proto lze předpokládat, že díky dříve získaným zkušenostem s podobně zaměřenými kempy budou mít odpovědi odpovídajících svou hodnotu.



**Graf 1: Frekvence návštěvnosti sportovních kempů**  
(Zdroj: Vlastní zpracování)

### 2.2.5 Kvalita služeb

Odborná literatura uvádí, že v rámci kvality služeb je u fotbalových kempů zásadní vytvořené prostředí, doplňkové služby a také lokalizace (22). Z toho vychází také otázky, na které respondenti v rámci této sekce dotazníku odpovídali.

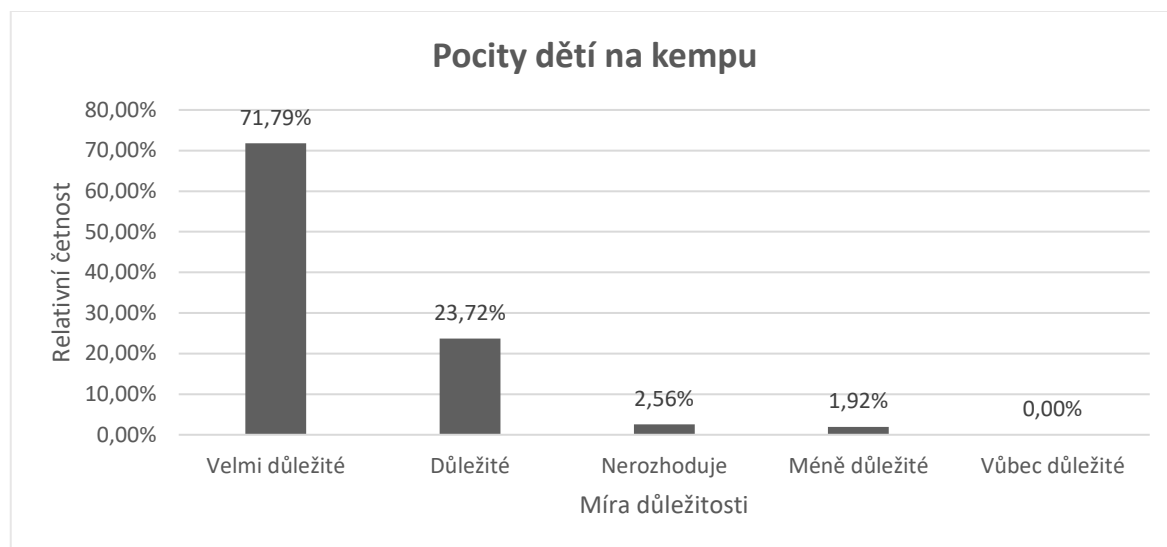
V úvodu této sekce bylo zjišťováno, nakolik je pro rodiče důležité, jaké pocity si děti z kempu odnášejí. Potvrdilo se očekávání, že se jedná o velmi důležitý aspekt, na který rodiče logicky velmi dbají a hned 71,79 % z nich označilo hodnotu „velmi důležité“ (viz Tabulka 3).

**Tabulka 3: Pocity dětí na kempu**

Odpověď	Absolutní četnost	Relativní četnost	Kumulativní četnost
<b>Velmi důležité</b>	112	71,79 %	-
<b>Důležité</b>	37	23,72 %	149
<b>Nerozhoduje</b>	4	2,56 %	153
<b>Méně důležité</b>	3	1,93 %	156
<b>Vůbec důležité</b>	0	0,00 %	156
<b>CELKEM</b>	<b>156</b>	<b>100 %</b>	

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Graf 2 pak přehledně vyobrazuje složení odpovědí. Je patrné, že na pocity dětí, které během kempu prožívají, je nutné velmi dbát a k tomu může přispět velmi zásadním způsobem chování realizačního týmu, tedy lidí, kteří budou děti kempem provázet.



**Graf 2: Pocity dětí na kempu**  
(Zdroj: Vlastní zpracování)

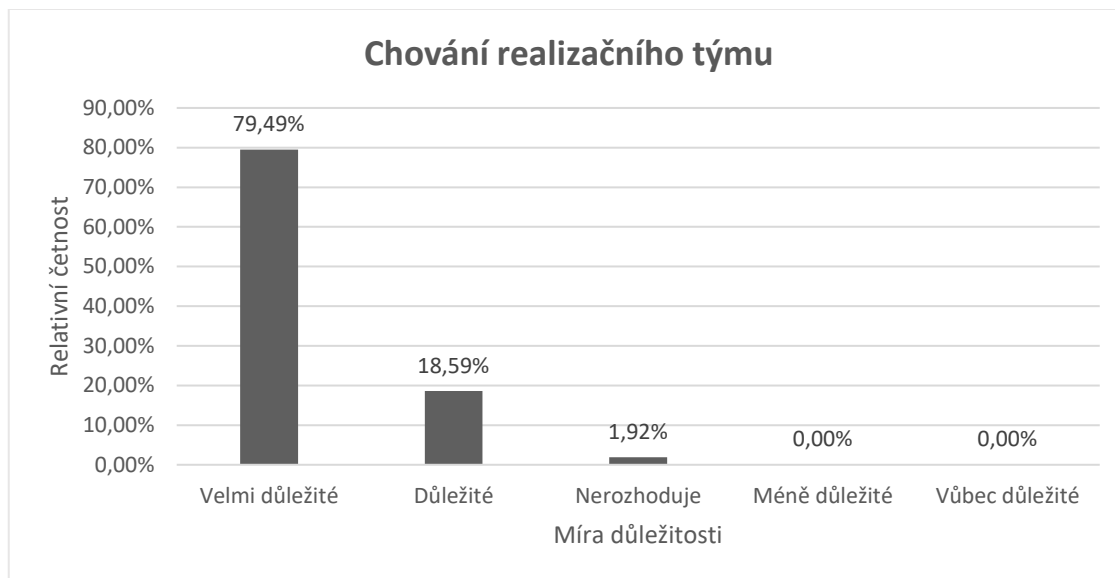
Proto se následující otázka zabývá právě chováním členů realizačního týmu. To mohou být nejen trenéři samotní, ale potencionálně například také vychovatelé, učitelé apod. Před tímto výzkumem existoval předpoklad, že odpovědi na tuto otázku budou velmi podobné odpovědím z předchozí otázky, což se potvrdilo (viz Tabulka 4).

**Tabulka 4: Chování realizačního týmu**

Odpověď	Absolutní četnost	Relativní četnost	Kumulativní četnost
<b>Velmi důležité</b>	124	79,49 %	-
<b>Důležité</b>	29	18,59 %	153
<b>Nerozhoduje</b>	3	1,92 %	156
<b>Méně důležité</b>	0	0,00 %	156
<b>Vůbec důležité</b>	0	0,00 %	156
<b>CELKEM</b>	<b>156</b>	<b>100 %</b>	

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Graf 3 uvádí, že respondenti označili chování realizačního týmu jako „velmi důležité“ hned v 79,49 % případů. Při výběru členů realizačního týmu je tak nutné se zaměřit nejen na odbornost daného jednotlivce, ale také na jeho povahové vlastnosti.



**Graf 3: Chování realizačního týmu**  
(Zdroj: Vlastní zpracování)

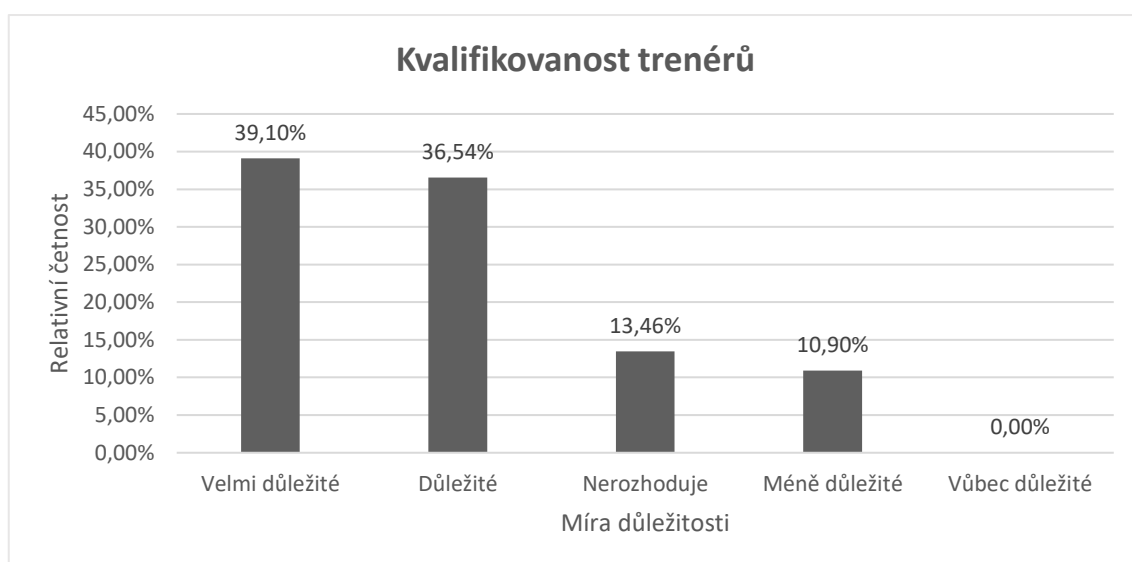
Zkušenosti ze sportovního odvětví říkají, že vyšší kvalifikovanost trenérů ještě neznamená vyšší kvalitu trenérů. Děti trénují především dobrovolníci, kteří při své vlastní práci nemají často čas absolvovat také trenérské kurzy, které mají za cíl sjednotit metodiku výchovy mladých fotbalistů na území České republiky. O kvalitě trenérů u dětí tak často rozhodují úplně jiné věci, než jejich dosažená kvalifikace. Důležité ale je, jak tuto skutečnost vnímají rodiče. Z psychologického hlediska se totiž může jednat o velmi důležitý aspekt. A to potvrzují i odpovědi respondentů (viz Tabulka 5), kteří ve velké míře shledávají kvalifikovanost trenérů jako „velmi důležité“, nebo „důležité“.

**Tabulka 5: Kvalifikovanost trenérů**

Odpověď	Absolutní četnost	Relativní četnost	Kumulativní četnost
<b>Velmi důležité</b>	61	39,10 %	-
<b>Důležité</b>	57	36,54 %	118
<b>Nerozhoduje</b>	21	13,46 %	139
<b>Méně důležité</b>	17	10,90 %	156
<b>Vůbec důležité</b>	0	0,00 %	156
<b>CELKEM</b>	<b>156</b>	<b>100 %</b>	

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Graf 4 opět přehledně udává, jakou míru důležitosti respondenti výzkumu kvalifikovanosti trenérů přikládají.

**Graf 4: Kvalifikovanost trenérů**

(Zdroj: Vlastní zpracování)

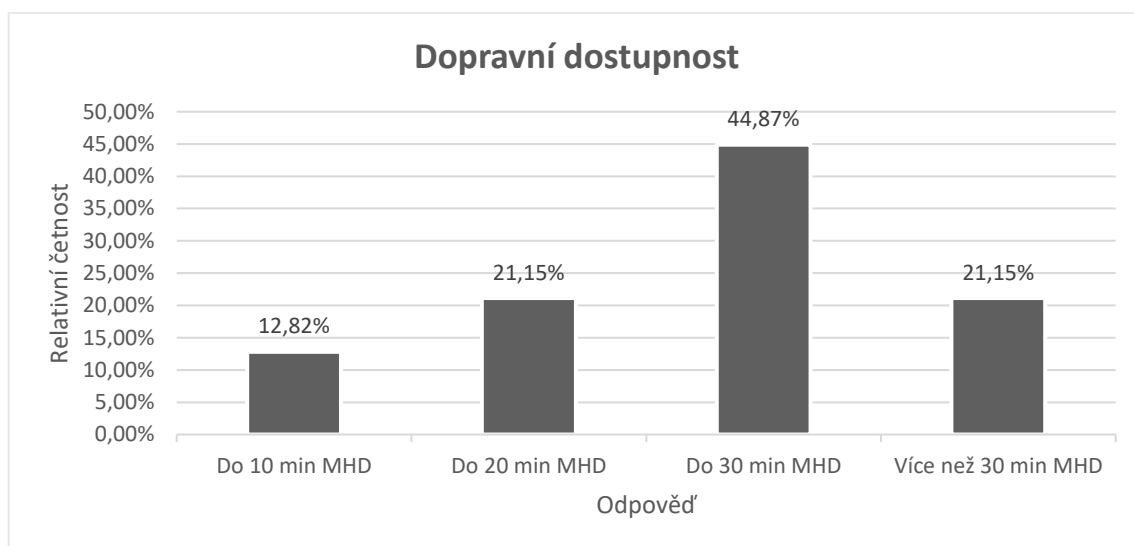
V rámci lokalizace kempu je nutné znát náhled rodičů dětí na otázku dopravní dostupnosti. Rodiče v 44,87 % případů uvádí, že je pro ně přijatelné, pokud by jejich děti měli na kemp dojíždět pomocí prostředků městské hromadné dopravy do 30 minut od vzdálenosti jejich bydliště (viz Tabulka 6).

**Tabulka 6: Dopravní dostupnost**

Odpověď	Absolutní četnost	Relativní četnost	Kumulativní četnost
<b>Do 10 min MHD</b>	20	12,83 %	-
<b>Do 20 min MHD</b>	33	21,15 %	53
<b>Do 30 min MHD</b>	70	44,87 %	123
<b>Více než 30 min MHD</b>	33	21,15 %	156
<b>CELKEM</b>	<b>156</b>	<b>100 %</b>	

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Pozitivním zjištěním je, že nejméně zvolenou možností (12,83 % respondentů) je odpověď “do 10 minut MHD“. Rodiče tedy s případným dojížděním dětí nemají problém. Odpovědi “do 20 minut MHD” a “více než 30 minut MHD” pak byly zvoleny v 21,15 % případů (viz Graf 5).

**Graf 5: Dopravní dostupnost**

(Zdroj: Vlastní zpracování)

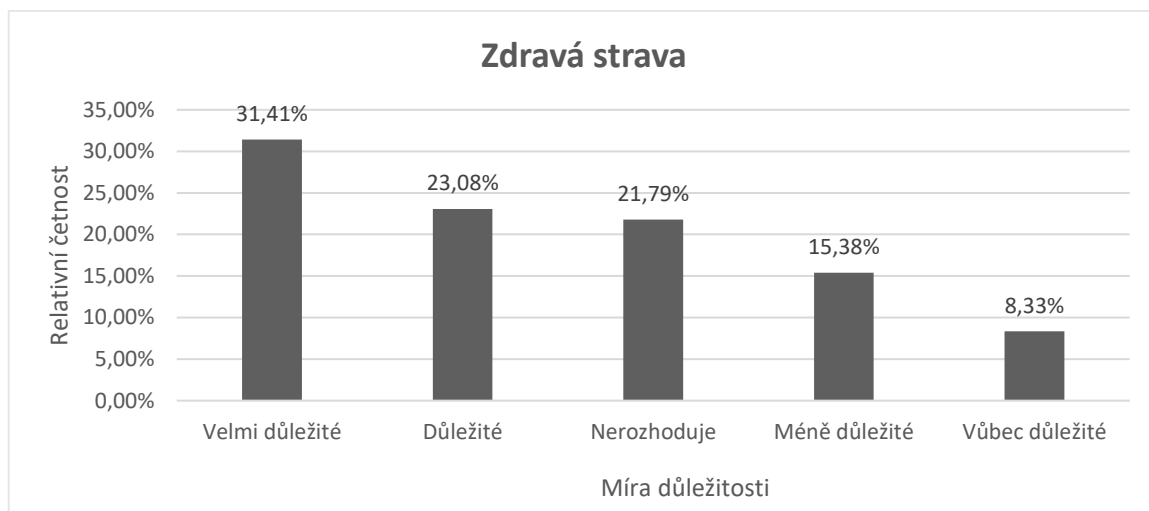
Doplňkové služby mohou být zastoupeny krátkou a poutavou přednáškou odborníka o zdravé stravě, ale také zdravou stravou v podobě svačinek a obědů přímo v rámci kempu. Tabulka 7 uvádí, že nejhojněji je zastoupena odpověď “velmi důležité”, oproti předchozím odpovědím ale klesá počet těchto odpovědí.

**Tabulka 7: Zdravá strava**

Odpověď	Absolutní četnost	Relativní četnost	Kumulativní četnost
<b>Velmi důležité</b>	49	31,41 %	-
<b>Důležité</b>	36	23,08 %	85
<b>Nerozhoduje</b>	34	21,79 %	119
<b>Méně důležité</b>	24	15,38 %	143
<b>Vůbec důležité</b>	13	8,34 %	156
<b>CELKEM</b>	<b>156</b>	<b>100 %</b>	

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Naopak roste míra zastoupení u “málo důležité” a “vůbec důležité” (viz Graf 6).



**Graf 6: Zdravá strava**  
Zdroj: Vlastní zpracování

### 2.2.6 Kvalita programu

Kvalita programu zahrnuje zábavu, rozmanitost sportovní přípravy a proces učení i na nevědomé úrovni (22). Proto jsou otázky v této kategorii koncipovány tak, aby dokázaly odpovědět na to, jakou důležitost respondenti, v tomto případě rodiče mladých sportovců, přikládají jednotlivým bodům. Z výzkumu však byla vynechána část „proces učení i na nevědomé úrovni“, neboť tento bod je součástí know-how členů realizačního týmu.

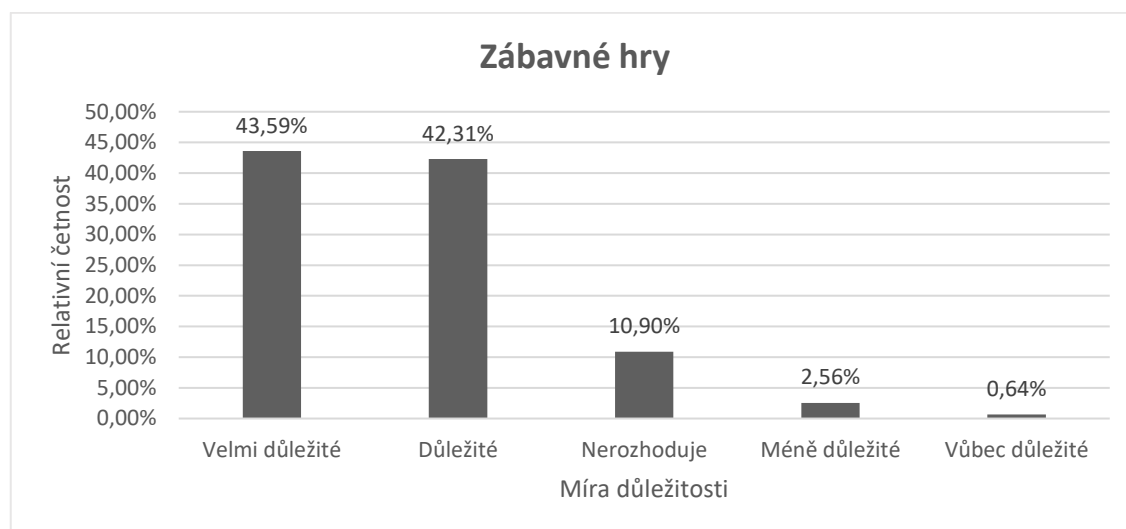
Zábava - jen málokdo umí provádět činnost, která jej nebaví. Natož pak děti ve věku do 12 let, které se často nebojí sdělit svůj názor zcela upřímně a bez okolků. Cílem kempu by mělo být přilákat a udržet děti u sportu, proto by po obsahové stránce měly své místo zaujmout i zábavné hry. Stejně to vnímají i rodiče (viz Tabulka 8).

**Tabulka 8: Zábavné hry**

Odpověď	Absolutní četnost	Relativní četnost	Kumulativní četnost
<b>Velmi důležité</b>	68	43,59 %	-
<b>Důležité</b>	66	42,31 %	134
<b>Nerozhoduje</b>	17	10,90 %	151
<b>Méně důležité</b>	4	2,56 %	155
<b>Vůbec důležité</b>	1	0,64 %	156
<b>CELKEM</b>	<b>156</b>	<b>100 %</b>	

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Následující graf přesně vyobrazuje procentuální rozdělení odpovědí mezi jednotlivé stupně důležitosti (viz Graf 7). Rodiče považují zábavné hry jako součást kempu za „velmi důležité“ (43,59 %), nebo „důležité“ (42,31 %).



**Graf 7: Zábavné hry**  
(Zdroj: Vlastní zpracování)



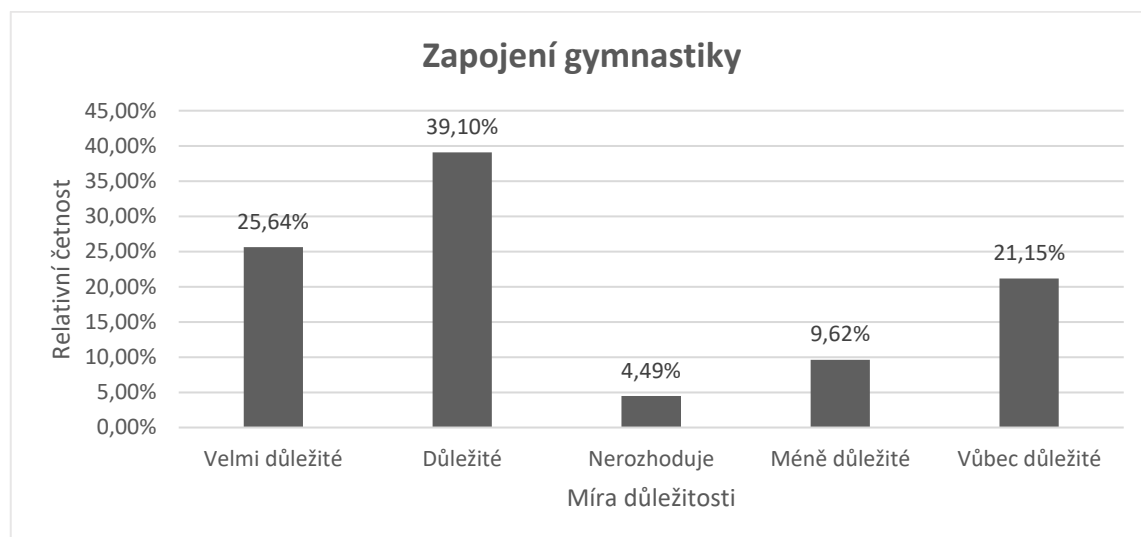
Respondenti považují za významnou část kempu zapojení gymnastiky jako doplňkového sportu (viz Tabulka 9).

**Tabulka 9: Zapojení gymnastiky**

Odpověď	Absolutní četnost	Relativní četnost	Kumulativní četnost
<b>Velmi důležité</b>	40	25,64 %	-
<b>Důležité</b>	61	39,10 %	101
<b>Nerozhoduje</b>	7	4,49 %	108
<b>Méně důležité</b>	15	9,62 %	123
<b>Vůbec důležité</b>	33	21,15 %	156
<b>CELKEM</b>	<b>156</b>	<b>100 %</b>	

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Graf 8 ovšem uvádí, že i přes patrnou důležitost zapojení tohoto sportu pro většinu rodičů velká část respondentů u této otázky uvedlo také odpověď „vůbec důležité“, konkrétně 21,15 % odpovídajících



**Graf 8: Zapojení gymnastiky**

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Umění dorozumět se v cizím jazyce je v současné době alfou a omegou nejen ve sportovním prostředí. Uvědomují si to i rodiče, kteří v 64,74 % případů považují výuku angličtiny za “velmi důležitou” součást programu kempu (viz Tabulka 10).

**Tabulka 10: Výuka angličtiny**

<b>Odpověď</b>	<b>Absolutní četnost</b>	<b>Relativní četnost</b>	<b>Kumulativní četnost</b>
<b>Velmi důležité</b>	101	64,74 %	-
<b>Důležité</b>	36	23,08 %	137
<b>Nerozhoduje</b>	12	7,69 %	149
<b>Méně důležité</b>	2	1,28 %	151
<b>Vůbec důležité</b>	5	3,21 %	156
<b>CELKEM</b>	<b>156</b>	<b>100 %</b>	

(Zdroj: Vlastní zpracování)

### 2.2.7 Vlastnosti kempu

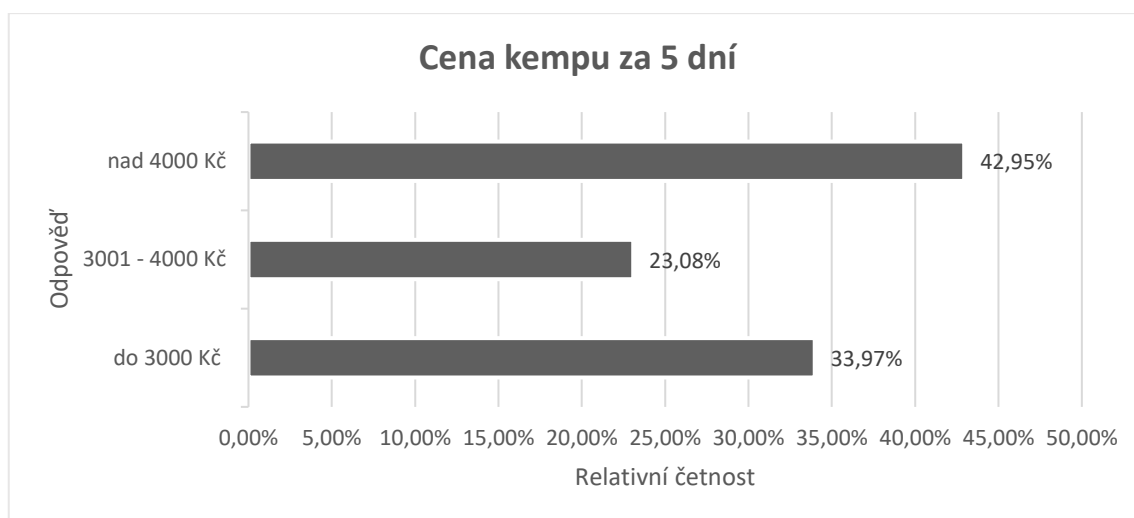
Součástí výzkumu bylo také zjistit ochotu rodičů za takový kemp zaplatit. Pro ty rodiče, kteří o takový kemp pro své děti zájem nemají, byla připravena odpověď „nemám zájem“, tu však nezvolil žádný z nich (viz Tabulka 11). Následující údaje budou také důležitou složkou při vyhodnocování obou předem stanovených hypotéz.

**Tabulka 11: Cena kempu za 5 dní**

<b>Odpověď</b>	<b>Absolutní četnost</b>	<b>Relativní četnost</b>	<b>Kumulativní četnost</b>
<b>nemám zájem</b>	0	0,00 %	-
<b>do 3 000 Kč</b>	53	33,97 %	53
<b>3 001 – 4 000 Kč</b>	36	23,08 %	89
<b>nad 4 000 Kč</b>	67	42,95 %	156
<b>CELKEM</b>	<b>156</b>	<b>100 %</b>	

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Nejvíce respondentů (42,95 %) uvedlo, že jsou ochotní zaplatit za příměstský fotbalový kemp pro děti do 12 let částku převyšující 4 000 Kč na 5 dní včetně stravy a veškerého programu (viz Graf 9).



**Graf 9: Cena kempu za 5 dní**  
(Zdroj: Vlastní zpracování)

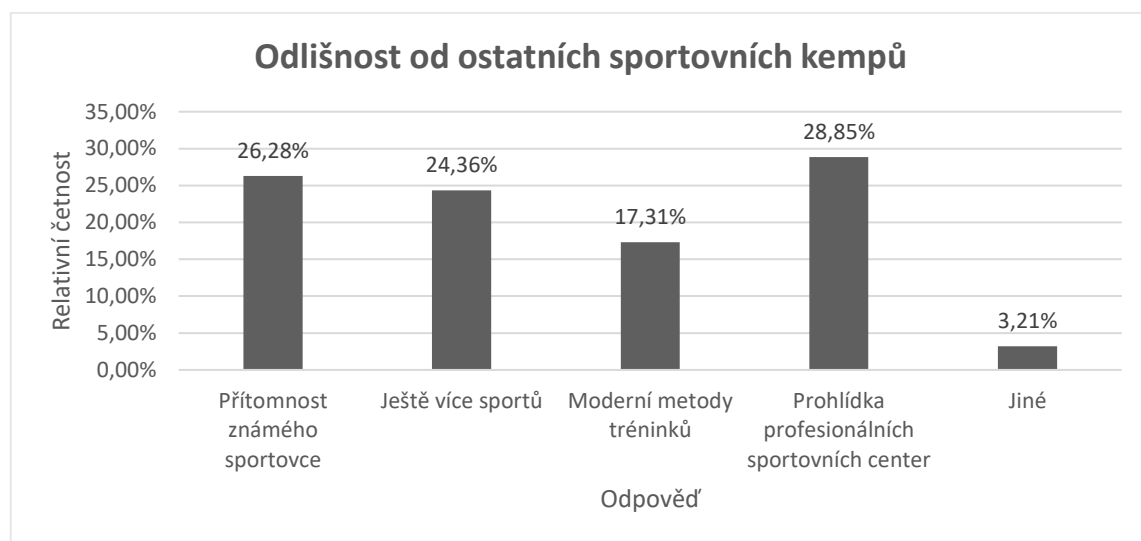
Množství nabízených fotbalových kempů neustále roste, proto je nutné se od ostatních kempů nějakým způsobem odlišit. Tento výzkum tedy také zjišťuje, které z nabízených možností respondenti shledávají za nejlepší možnost diferencování. Výsledky udávají, že nejvíce respondentů odpovědělo možnost prohlídek profesionálních sportovních center, konkrétně 28,85 % (viz Tabulka 12).

**Tabulka 12: Odlišnost od ostatních sportovních kempů**

Odpověď	Absolutní četnost	Relativní četnost	Kumulativní četnost
<b>Přítomnost známého sportovce</b>	41	26,28 %	-
<b>Ještě více sportů</b>	38	24,36 %	79
<b>Moderní metody tréninků</b>	27	17,31 %	106
<b>Prohlídka profesionálních sportovních center</b>	45	28,85 %	151
<b>Jiné</b>	5	3,20 %	156
<b>CELKEM</b>	<b>156</b>	<b>100 %</b>	

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Graf 10 jasně ukazuje, že výsledky předem definovaných odpovědí byly poměrně vyrovnané. To dává tvůrcům programu kempu mnoho možností.



**Graf 10: Odlišnost od ostatních sportovních kempů**  
Zdroj: Vlastní zpracování

## 2.2.8 Testování hypotéz

Tato podkapitola nabízí zhodnocení předem stanovených hypotéz. Pro tento výzkum byly stanoveny celkem dvě hypotézy.

### Hypotéza č. 1

$H_0$ : Dopravní dostupnost ovlivňuje ochotu rodičů za kvalitní kemp zaplatit.

$H_1$ : Dopravní dostupnost neovlivňuje ochotu rodičů za kvalitní kemp zaplatit.

Jak je patrné ze znění výše uvedeného znění hypotézy, její vyhodnocení je závislé na základě získaných dat dopravní dostupnosti a ochoty respondentů za kvalitní sportovní kemp zaplatit. Tato hypotéza bude vyhodnocena na základě testu nezávislosti.

- pozorované četnosti (viz Tabulka 13)

**Tabulka 13: Pozorované četnosti**

<b>Dopr.dostupnost/Cena</b>	<b>do 3 000 Kč</b>	<b>3001 - 4000 Kč</b>	<b>nad 4000 Kč</b>	<b>Celkem</b>
<b>do 10 min MHD</b>	14	5	1	20
<b>do 20 min MHD</b>	11	15	7	33
<b>do 30 min MHD</b>	24	14	32	70
<b>více než 30 min MHD</b>	4	2	27	33
<b>CELKEM</b>	<b>53</b>	<b>36</b>	<b>67</b>	<b>156</b>

(Zdroj: Vlastní zpracování)

- očekávané četnosti (viz Tabulka 14)

**Tabulka 14: Očekávané četnosti**

<b>Frekvence/Cena</b>	<b>do 3 000 Kč</b>	<b>3001 - 4000 Kč</b>	<b>nad 4000 Kč</b>
<b>do 10 min MHD</b>	6,79	4,62	8,59
<b>do 20 min MHD</b>	11,21	7,62	14,17
<b>do 30 min MHD</b>	23,78	16,15	30,06
<b>více než 30 min MHD</b>	11,21	7,62	14,17

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Tabulka 14 obsahuje hodnoty, jež byly vypočítány na základě níže uvedeného vzorce.

$$n'_{ij} = \frac{n_{i.} \cdot n_{.j}}{n} \quad (3)$$

kde:

$n'_{ij}$  – očekávaná četnost,

$n_{i.}$  – sloupec „celkem“ v daném řádku,

$n_{.j}$  – řádek „celkem“ v daném sloupci,

$n$  – odpověď celkem.

Pomocí funkce CHISQ.TEST v MS Excel a po dosazení tabulek pozorovaných a očekávaných četností získáváme:

$$\chi^2 = 0,000000009 \quad (4)$$

kde:

$\chi^2$  – chí kvadrát.

Jelikož je tato hodnota nižší, než 0,05, přijímáme  $H_0$ . Znaky jsou na sobě závislé.

Dále počítáme Cramerův koeficient kontingence za účelem stanovení síly závislosti.

**Tabulka 15: Cramerův koeficient kontingence**

<b>Dopr.dostupnost/Cena</b>	<b>do 3 000 Kč</b>	<b>3001 - 4000 Kč</b>	<b>nad 4000 Kč</b>
<b>do 10 min MHD</b>	7,640154814	0,032051	6,706162
<b>do 20 min MHD</b>	0,003991292	7,160839	3,630336
<b>do 30 min MHD</b>	0,001997374	0,287179	0,124657
<b>více než 30 min MHD</b>	4,638639662	4,140637	11,60863

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Tabulka 15 obsahuje hodnoty, jež byly vypočítány na základě níže uvedeného vzorce.

$$\frac{(n_{ij} - m_{ij})^2}{m_{ij}} \quad (5)$$

kde:

$n_{ij}$  – četnost v řádku a sloupci náležícím k pozorovaným četnostem,

$m_{ij}$  – četnost v řádku a sloupci náležícím k očekávaným četnostem.

Sečtením všech hodnot z Tabulky 15 získáváme hodnotu chí kvadrátu (viz vzorec 6).

$$\chi^2 = \sum_{i=1}^r \sum_{j=1}^s \frac{(n_{ij} - m_{ij})^2}{m_{ij}} = 45,98 \quad (6)$$

kde:

$\chi^2$  – chí kvadrát,

$n_{ij}$  – četnost v řádku a sloupci náležícím k pozorovaným četnostem,

$m_{ij}$  – četnost v řádku a sloupci náležícím k očekávaným četnostem.

Následuje vypočtení Cramerova V (viz vzorec 7).

$$V = \sqrt{\frac{\chi^2}{n(m-1)}} = \sqrt{\frac{45,98}{156(3-1)}} = 0,38387 \quad (7)$$

kde:

$\chi^2$  – chí kvadrát,

$n$  – odpovědí celkem,

$m$  – menší z dvojice počet řádků/počet sloupců tabulky Cramerova koeficientu kontingence.

Hodnota 0,38387 značí střední závislost mezi dopravní dostupností sportovních kempů a ochotou za kvalitní kemp zaplatit.

### Hypotéza č. 2

$H_0$ : Frekvence návštěvnosti kempů ovlivňuje vnímanou hodnotu poměru kvalita/cena ze strany klientů.

$H_1$ : Frekvence návštěvnosti kempů neovlivňuje vnímanou hodnotu poměru kvalita/cena ze strany klientů.

Jak je patrné ze znění výše uvedené hypotézy, její vyhodnocení je závislé na základě získaných dat frekvence návštěvnosti kempů a ochoty respondentů za kvalitní sportovní kemp zaplatit. Tato hypotéza bude vyhodnocena na základě testu nezávislosti.

- pozorované četnosti (viz Tabulka 16)

**Tabulka 16: Pozorované četnosti**

	<b>do 3 000 Kč</b>	<b>3 001 - 4000 Kč</b>	<b>nad 4 000 Kč</b>	<b>CELKEM</b>
<b>Ani jednou</b>	4	2	1	<b>7</b>
<b>Jednou</b>	12	5	0	<b>17</b>
<b>Dvakrát</b>	7	16	5	<b>28</b>
<b>Třikrát</b>	17	30	27	<b>74</b>
<b>Čtyřikrát</b>	3	12	13	<b>28</b>
<b>Pětkrát a více</b>	0	0	2	<b>2</b>
<b>CELKEM</b>	<b>43</b>	<b>65</b>	<b>48</b>	<b>156</b>

(Zdroj: Vlastní zpracování)

- očekávané četnosti (viz Tabulka 17)

**Tabulka 17: Očekávané četnosti**

<b>Frekvence/Cena</b>	<b>do 3 000 Kč</b>	<b>3 001 – 4 000 Kč</b>	<b>nad 4 000 Kč</b>
<b>Ani jednou</b>	2,38	1,62	3,01
<b>Jednou</b>	5,78	3,92	7,30
<b>Dvakrát</b>	9,51	6,46	12,03
<b>Třikrát</b>	25,14	17,08	31,78
<b>Čtyřikrát</b>	9,51	6,46	12,03
<b>Pětkrát a více</b>	0,68	0,46	0,86

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Tabulka 17 obsahuje hodnoty, jež byly vypočítány na základě vzorce 8.

$$n'_{ij} = \frac{n_{i.} \cdot n_{.j}}{n} \quad (8)$$

kde:

$n'_{ij}$  – očekávaná četnost,

$n_{i.}$  – sloupec „celkem“ v daném řádku,

$n_{.j}$  – řádek „celkem“ v daném sloupci,



$n$  – odpovědi celkem.

Pomocí funkce CHISQ.TEST v MS Excel a po dosazení tabulek pozorovaných a očekávaných četností získáváme:

$$\chi^2 = 0,000000823 \quad (9)$$

kde:

$\chi^2$  – chí kvadrát.

Jelikož je tato hodnota nižší, než 0,05, přijímáme  $H_0$ . Znaky jsou na sobě závislé.

Dále počítáme Cramerův koeficient kontingence za účelem stanovení síly závislosti.

**Tabulka 18: Cramerův koeficient kontingence**

<b>Frekvence/Cena</b>	<b>do 3 000 Kč</b>	<b>3 001 – 4 000 Kč</b>	<b>nad 4 000 Kč</b>
<b>Ani jednou</b>	85,61538462	1,615385	0
<b>Jednou</b>	1132,025641	35,30769	0
<b>Dvakrát</b>	1151,051282	103,3846	2032,333
<b>Třikrát</b>	2514,102564	7530,923	58765,01
<b>Čtyřikrát</b>	1369,846154	316,6154	974,0769
<b>Pětkrát a více</b>	0	0	3,435897

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Tabulka 18 obsahuje hodnoty, jež byly vypočítány na základě níže uvedeného vzorce.

$$\frac{(n_{ij} - m_{ij})^2}{m_{ij}} \quad (10)$$

kde:

$n_{ij}$  – četnost v řádku a sloupci náležícím k pozorovaným četnostem,

$m_{ij}$  – četnost v řádku a sloupci náležícím k očekávaným četnostem.

Sečtením všech hodnot z Tabulky 18 získáváme hodnotu chí kvadrátu (viz vzorec 11).

$$\chi^2 = \sum_{i=1}^r \sum_{j=1}^s \frac{(n_{ij} - m_{ij})^2}{m_{ij}} = 47,33 \quad (11)$$

kde:

$\chi^2$  – chí kvadrát,

$n_{ij}$  – četnost v řádce a sloupci náležícím k pozorovaným četnostem,

$m_{ij}$  – četnost v řádce a sloupci náležícím k očekávaným četnostem.

Následuje vypočtení Cramerova V (viz vzorec 12).

$$V = \sqrt{\frac{\chi^2}{n(m-1)}} = \sqrt{\frac{47,33}{156(3-1)}} = 0,38947 \quad (12)$$

kde:

$\chi^2$  – chí kvadrát,

$n$  – odpovědí celkem,

$m$  – menší z dvojice počet řádků/počet sloupců tabulky Cramerova koeficientu kontingence.

Hodnota 0,38947 značí střední závislost mezi frekvencí návštěvnosti sportovních kempů a ochotou za kvalitní kemp zaplatit.

## 2.3 Analýza konkurence

Ve městě Brně se pořádá několik příměstských fotbalových kempů, většina z nich je však pořádána přímo sportovními kluby a zaměřuje se na své přihlášené členy – kemp má tedy být jakousi náhradou svým hráčům a hráčkám za soustředění. Ty tedy probíhají v pozdějším termínu velkých prázdnin. Za největší konkurenty mimo fotbalové oddíly však lze zařadit:

- Fotbalový kemp Luboše Kaloudy,
- Příměstské kempy FC Zbrojovka Brno & Coerver® Coaching.

### **2.3.1 Fotbalový kemp Luboše Kaloudy**

V názvu tohoto fotbalového kempu vidíme jméno Luboše Kaloudy, což je bývalý profesionální fotbalista, který si kromě samotné české reprezentace zahrál za kluby jako FC Zbrojovka Brno, CSKA Moskva, AC Sparta Praha a další. Již během své aktivní kariéry, která byla poznamenána častými zraněními, se podílel na pořádání fotbalových kempů pod hlavičkou brněnské pobočky společnosti Kroužky, o.p.s., v níž v současné době působí jako marketingový ředitel.

V rámci programu tohoto kempu lze pro rok 2021 vidět, že účastníci zažijí kromě fotbalové přípravy přímo na hřišti také výlet na stadion profesionálních fotbalistů Rapidu Vídeň, výuku fotbalové terminologie v českém, ale i anglickém jazyce, speciální atletický a kondiční trénink, různé soutěže aj. (23)

Fotbalový kemp Luboše Kaloudy je v roce 2021 plánován ve fotbalovém areálu TJ TATRAN Bohunice, a to ve třech červencových termínech. Rodiče za účast svého dítěte zaplatí 4500 Kč / turnus (23).

## PŘÍMĚSTSKÝ **FOTBALOVÝ KEMP** LUBOŠE KALOUDY 6. ROČNÍK

**Věk:** 7 - 16 let  
**Kdo:** kluci / holky  
**Čas:** 7:30 - 17:00 hod.  
**Kde:** Fotbalové hřiště  
TJ Tatra Bohunice

**Konání kempu:**  
**I. turnus** 5. 7. - 9. 7. 2021  
**II. turnus** 12. 7. - 16. 7. 2021  
**III. turnus** 19. 7. - 23. 7. 2021

**Cena:** 4 500,- Kč / turnus,  
 vč. kompletního dresu PUMA (triko, trenky,  
 šuplny), celodenní stravy, pitného režimu  
 a všech plánovaných aktivit a výletů

Přihlašovat se můžete  
 od **1. 12. 2020** na  
[www.krouzky.cz](http://www.krouzky.cz)



- **Jednodenní výlet do Rakouska na stadion SK Rapid Vídeň nebo FC Baník Ostrava** (v závislosti na epidemiologické situaci a možnosti vycestování)
- **Kompletní fotbalová příprava** vč. zápasů a tréninků
- **Speciální atletický trénink** v Centru sportovních aktivit pod Palackého vrchem
- **Netradiční sport HEADIS**
- **Závěrečný turnaj** o ceny se zhodnocením průběhu kempu
- **Beseda s osobností sportu** (jméno bude upřesněno)
- **Kondiční tréninky** v plážovém písku, 1x za turnus v angličtině pod vedením rodilého mluvčího
- **Návštěva koupaliště, sportovní aerobik, cyklovýlet, motivační videa** s fotbalovou tematikou a vědomostní soutěže
- **2x za turnus speciální brankářský trénink** pro vybrané děti
- **Vyhodnocení vítězů** v kategorii **TALENT KEMPU, OSOBNOST KEMPU, NEJLEPŠÍ HRÁČ a BRANKÁŘ KEMPU**

 Těší se na vás stejně jako v předchozích letech Luboš a Veronika Kaloudovi, Dominik Bureš, Radek Uhlík, Zdeněk Partýl, Aleš Fukar, Radek Hloušek, Jan Votava, Pavel Obří, a celý realizační tým FK LK. Přihlašovat se můžete na [www.krouzky.cz](http://www.krouzky.cz) • Případné dotazy zodpovíme na tel. čísle **776 879 434** nebo na [jelen@kaloudakemp.cz](mailto:jelen@kaloudakemp.cz)

Obrázek 5: Fotbalový kemp Luboše Kaloudy 2021

(Zdroj: 23)

### 2.3.2 Příměstské kempy FC Zbrojovka Brno & Coerver® Coaching

Příměstské fotbalové kempy FC Zbrojovka Brno & Coerver® Coaching jsou kempy, které probíhají ve spolupráci největšího brněnského fotbalového klubu FC Zbrojovka Brno a Coerver® coachingu, což je metoda trénování fotbalových hráčů vyvinutá v 70. letech 20. století nizozemským trenérem Wilem Coerverem, která má za cíl vychovávat individuálně schopné, sebevědomé a kreativní hráče zábavnou formou (24).

Tento kemp je zaměřen vyloženě na zlepšení fotbalových dovedností jednotlivců, proto zúčastněné děti absolvují 4 tréninkové jednotky denně, z nichž 2x probíhá klasický fotbalový trénink se zaměřením na jednotlivé herní prvky, aby ve zbývajícím čase na hřišti byl čas pro různé soutěže a turnaje tak, aby děti mohly nové dovednosti použít přímo ve hře (24).

V Brně tyto kempy probíhají pod dohledem instruktora Coerver® Coachingu pro ČR a bývalým profesionálním fotbalistou, Vladimírem Chaloupkou (24). V současné době zastává Vladimír Chaloupka také pozici šéftrenéra přípravek v klubu FC Zbrojovka Brno (25).

V roce 2021 je tento kemp plánován v jednom červencovém a dvěma srpnových termínech, a to ve fotbalových areálech FK SK Bosonohy a SK Jundrov. Rodiče za účast svého dítěte zaplatí 4 490 Kč / turnus (24).



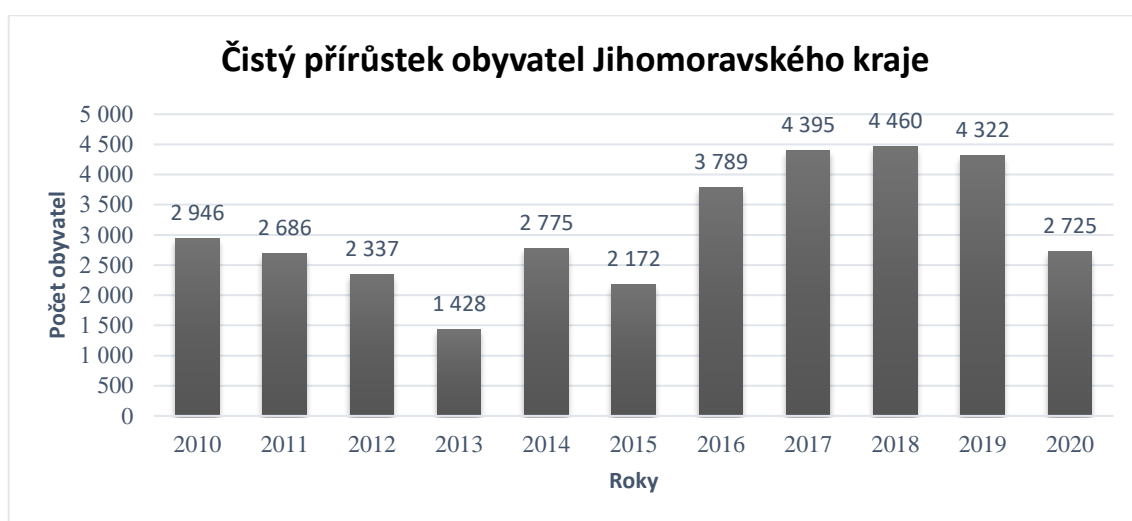
Obrázek 6: Fotbalový kemp FC Zbrojovka Brno & Coerver® Coaching 2021 v Brně-Jundrově  
 (Zdroj: 24)

## 2.4 SLEPT analýza

Poznání vnějšího okolí společnosti je nezbytnou součástí každého podnikání. A právě faktory SLEPT analýzy se vyznačují tím, že existují nezávisle na činnosti podnikatele, ty tak na něj nemají přímý vliv.

### Sociální faktory

Fotbalové kempy budou probíhat na území města Brna. To je druhým největším městem v České republice, zároveň je také krajským městem Jihomoravského kraje. Podle údajů Českého statistického úřadu v něm žije 381 876 obyvatel. Samotný Jihomoravský kraj pak má 1 195 226 obyvatel. V průběhu posledních 5 let se počet obyvatel města Brna navýšil o 4 848 osob, Jihomoravský kraj v průběhu ledna až září roku 2020 přivítal 10 113 nově přistěhovaných osob, z nichž 50,4 % tvoří přistěhovalí z jiných krajů České republiky a zbylých 49,6 % pochází ze zahraničí. Ve stejném časovém období se z Jihomoravského kraje vystěhovalo 7 388 osob (26).

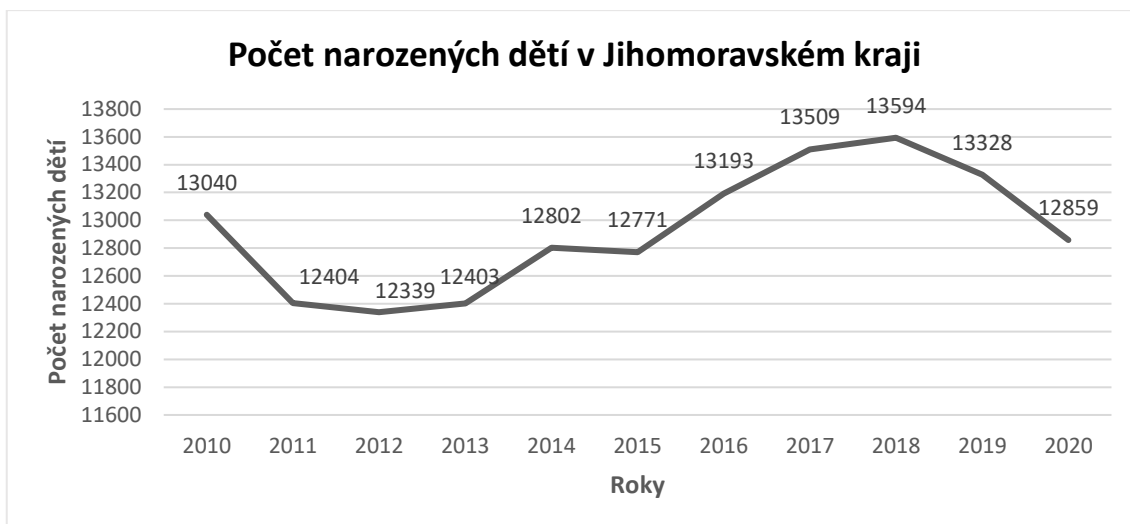


**Graf 11: Čistý přírůstek obyvatel Jihomoravského kraje v období let 2010-2020**

(Zdroj: Vlastní zpracování dle 26)

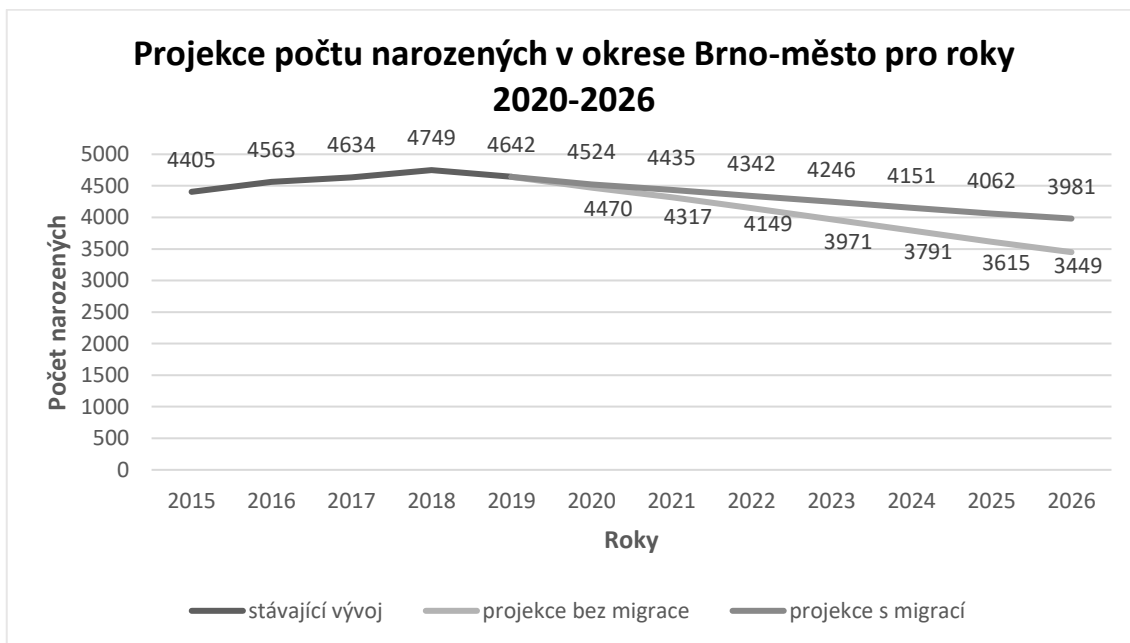
V průběhu let 2010-2020 Jihomoravský kraj zaznamenal vždy čistý přírůstek obyvatelstva, což znamená, že se v tomto kraji narodilo více dětí než zemřelo obyvatel, potažmo se do tohoto kraje vždy více lidí přistěhovalo, než odstěhovalo. V roce 2018 bylo dosaženo nejvyššího přírůstku během pozorovaného období, kdy toto číslo činilo 4 460 osob. Od této doby tyto hodnoty klesají.





**Graf 12: Počet narozených dětí v Jihomoravském kraji v letech 2010-2020**  
(Zdroj: 26)

Ve sledovaném období let 2010-2020 se vývoj počtu narozených dětí v Jihomoravském kraji nápadně podobá sinusoidě. Nejmenší počet narozených je zaznamenán v roce 2012, kdy přibýlo 12 339 narozených dětí na území Jihomoravského kraje, oproti tomu maxima bylo dosaženo v roce 2018, kdy se narodilo 13 594 dětí (26).



**Graf 13: Projekce počtu narozených v okrese Brno-město pro roky 2020-2026**  
(Zdroj: 27)



Odbor školství a mládeže Magistrátu města Brna nechal v listopadu 2020 vypracovat projekci počtu narozených dětí v Brně pro roky 2021-2026. Stávající vývoj vykazuje pro pořádání fotbalových kempů dobrá data, když do roku 2018 počet narozených ve městě Brně meziročně stoupal. V letech 2019 a 2020 však vždy došlo k poklesu a studie zabývající se výhledem pro následující roky udává, že k úbytku bude pokračovat i v následujících letech. Otázkou však je, jak velké meziroční úbytky budou, neboť projekce počítá i s tzv. migrací, která může vzniknout přistěhováním do okresu, vystěhováním z okresu, nebo úmrtím (27).

### Legislativní faktory

Hlavní legislativní změnou pro rok 2021 je zrušení superhrubé mzdy. Tato skutečnost nebude mít pro samotné zaměstnavatele žádný vliv, neboť mzdové náklady na zaměstnance zůstanou stejné. Zaměstnanci si však ve svých mzdách přilepší (28).

Jak vykazuje níže uvedená tabulka, pro rok 2021 se rozhodnutím vlády navýšila minimální mzda o 600 Kč na konečných 15 200 Kč. Zůstal tak zachován trend každoročního zvyšování minimální mzdy, přičemž tento trend je nutné nadále sledovat z důvodu navýšení mzdových nákladů za nekvalifikovanou pracovní sílu.

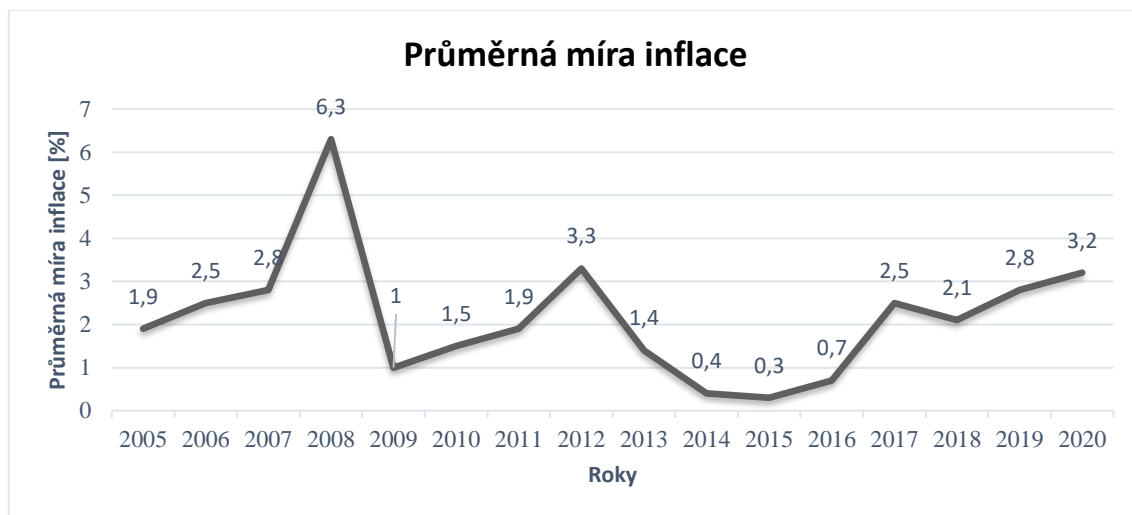
**Tabulka 19: Vývoj minimální mzdy v období let 2017-2021**

<b>Rok</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>
<b>Minimální mzda [Kč]</b>	11 000	12 000	13 350	14 600	15 200

(Zdroj: Vlastní zpracování dle 29)

### Ekonomické faktory

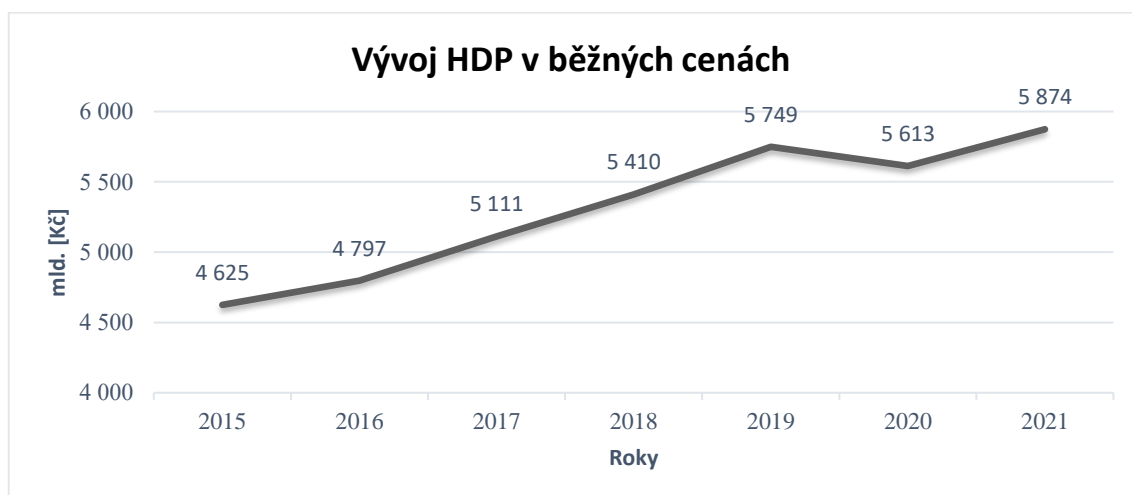
K ekonomickým faktorům se zařazuje průměrná míra inflace, hrubý domácí produkt a nezaměstnanost v České republice, ale vzhledem ke specifickým této práce je pozornost kladena zejména na nezaměstnanost v Jihomoravském kraji.



**Graf 14: Vývoj průměrné míry inflace v České republice v období let 2005–2020**

(Zdroj: Vlastní zpracování dle 30)

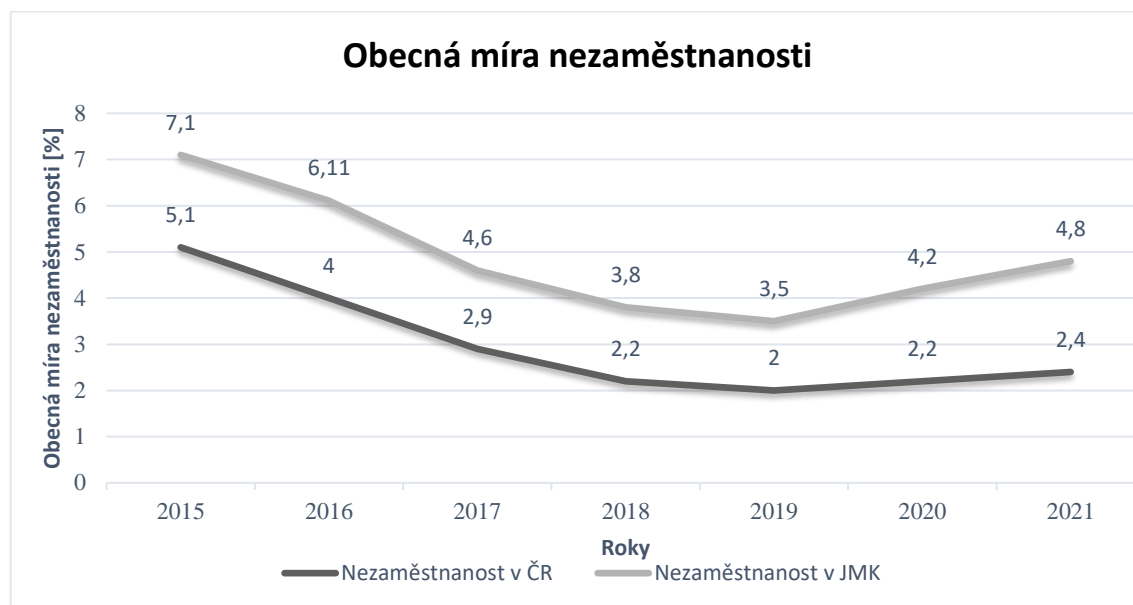
Ačkoliv se Česká republika v roce 2020 potýkala s onemocněním Covid-19 a jejími důsledky, průměrná míra inflace oproti předchozímu roku narostla o 0,4 procentního bodu. Ve sledovaném období se jedná o spíše průměrnou hodnotu, a to zejména kvůli razantnímu nárůstu v roce 2008, kdy se průměrná míra inflace dostala na 6,3 %, což byl oproti roku 2007 nárůst o 3,5 %. Ministerstvo financí České republiky uvádí, že by v roce 2021 měly chybět proinflační faktory a očekává se tak pokles inflace v návaznosti na pokles jednotkových nákladů práce a přetrvávající záporné mezery výstupu na 1,9 % (29).



**Graf 15: Vývoj HDP v období let 2015-2021**

(Zdroj: Vlastní zpracování dle 31)

Predikce propadu ekonomického výkonu za celý rok 2020 je o 6,1 %. Tak velký pokles poznamenal zejména oblast domácího užití s výjimkou výdajů sektoru vládních institucí na konečnou spotřebu. Předpokládá se zlepšení epidemiologické situace ve spojitosti s očkováním proti onemocnění Covid-19, díky čemuž by hospodářský růst v roce 2021 mohl dosáhnout 3,1 % (29).



**Graf 16: Obecná míra nezaměstnanosti v období let 2015-2021**

(Zdroj: Vlastní zpracování dle 32)

Údaje Ministerstva práce a sociálních věcí České republiky tvrdí, že podíl nezaměstnaných k datu 31.1.2021 vzrostl v celé zemi o 0,2 %. Oproti tomu situace v Jihomoravském kraji je o poznání horší, neboť hodnota obecné míry nezaměstnanosti je dvojnásobná oproti průměrné hodnotě celé České republiky. Ve srovnání s ostatními kraji má Jihomoravský kraj 4. nejvyšší nezaměstnanost, když eviduje 36 260 uchazečů o zaměstnání ve věku od 15 do 64 let. Za důvod růstu obecné míry nezaměstnanosti lze jednoznačně považovat propuknutí nemoci Covid-19 v České republice a s ní souvisejícími vládními restrikcemi a omezeními (30).

### Politické faktory

V současné době má politický vliv na dění v České republice mnohem zásadnější význam oproti letům předchozím. Od března 2020 jsou politická rozhodnutí spojené s vývojem epidemiologické situace pro podnikatele velmi nepříznivá. Rozhodnutí vlády

o zpřísnování či rozvolňování opatření, která mají zabránit šíření viru SARS-CoV-2, se neustále mění a následující vývoj lze jen těžko předvídat. Pro organizovanou sportovní činnost a tedy i pořádání fotbalových kempů v létě roku 2021 však dle dosavadního průběhu lze označit situaci za značně nejistou, neboť právě oblast organizovaného sportování dosud nebyla přikládána prioritě. Jedinou jistotou tak je, že toto období bude pro budoucí generace zachyceno v učebnicích dějepisu. V současné době se Česká republika již nenachází v nouzovém stavu, který skončil 12. dubna 2021, avšak celá země se řídí tzv. pandemickým zákonem, tedy zákonem č. 94/2021 Sb. (31)

V roce 2021 se budou konat rovněž volby do Poslanecké sněmovny parlamentu ČR. Tyto volby proběhnou 8.-9. října 2021. V roce 2023 Českou republiku pak čeká přímá volba prezidenta republiky, tento post aktuálně zastává Ing. Miloš Zeman. Aktuálně lze z hlediska politické a bezpečnostní situace v České republice hodnotit zemi jako stabilní (31).

#### Technologické faktory

Ve světě dochází neustále k vývoji nových produktů či služeb, případně k jejich inovaci. Stejně tak dochází i k vývoji ve sportovní oblasti. Mezi produkty můžeme zařadit například tréninkové pomůcky, které jsou využívány v rámci samotných tréninků. Do druhé kategorie lze zařadit know-how. Neustále vznikají nové studie se sportovní tematikou, přičemž jejich znalost může zlepšit nabízené služby.

Proto je nutné, aby do obou těchto oblastí bylo pravidelně investováno za účelem zkvalitňování služeb, které v rámci kempů budou nabízeny.

## **2.5 Porterův model – analýza konkurenčních sil**

Porterův model zachycuje pět základních hybných sil, které v daném odvětví působí. Tato kapitola následně jednotlivě rozebere všechny tyto síly, které jsou taktéž uvedeny v teoretických východiscích této práce.

### Vliv odběratele

Podnikatel působí ve fotbalovém odvětví od roku 2004. Jako trenér se však začal angažovat v roce 2018, od té doby si vytvořil řadu kontaktů mezi jednotlivými hráči v mládežnických kategoriích, jejich rodiči, případně dalšími trenéry a činovníky jednotlivých klubů. Těchto kontaktů může při pořádání fotbalových kempů vhodně využít. Se všemi těmito jednotlivci jsou dlouhodobě udržovány dobré vztahy, které zvyšují možnost úspěchu při další komunikaci a další obchodní spolupráci.

### Vliv dodavatele

V rámci dodavatelských služeb je potřeba vyřešit zejména sportovní areál, v němž samotný kemp proběhne, ale také stravovací služby. Obě tyto volby jsou pro pořádání kempu naprosto klíčové. Vzhledem k přátelským vztahům s vedením SK Jundrov, v jehož sportovním areálu kempy proběhnou, lze považovat vyjednávací sílu za velice silnou. Stravovací služby poskytne restaurace Na hřišti, která sídlí přímo v areálu. Protože zde probíhají i další kempy v jiných termínech (například tenisové), je provozovatel na poskytování této služby zvyklý a cena na osobu je dlouhodobě pevně stanovená, v tomto ohledu tedy vyjednávací síla podnikatele není příliš vysoká.

### Potenciální konkurence

Vzhledem k téměř neexistujícím legislativním omezením je riziko vstupu nových konkurentů na trh vysoké, avšak za klíčovou bariéru se považuje vysoká specializovanost tohoto oboru. Jelikož lze říci, že fotbalových kempů je v Brně a jeho okolí dostatek, nepředpokládá se nový nárůst konkurence.

### Hrozba substitutů

Jako alternativa fotbalových kempů se nabízí účast dítěte na příměstských táborech jiného zaměření, případně na klasických táborech tak, jak jej většina aktuálně dospělých zná ze svého dětství. Nelze opomenout také možnost neúčasti dítěte na podobné letní akci v následujících případech:

- jeden z rodičů je během dne doma,
- rodiče důvěřují svému dítěti natolik, že jej nechají v době své pracovní vytíženosti doma samotné,

- rodiče si zařídí jiný druh hlídání (prarodiče, chůvy, ...).

Faktem ale je, že příměstské tábory jsou v poslední době mezi dětmi, ale zejména jejich rodiči čím dál více oblíbené. Děti jsou tak během všedního dne v čase letních prázdnin pod dohledem dospělých, zatímco rodiče se v klidu mohou věnovat svému zaměstnání. Přidanou hodnotou je propojenost programu s určitým tématem, v tomto konkrétním případě se jedná o sportovní rozvoj s důrazem na fotbal.

#### Stav soupeřivosti nebo rivalry

Podrobná analýza konkurence v rámci města Brna a nejbližšího okolí je zpracována v kapitole 2.3 této diplomové práce.

## **2.6 SWOT analýza**

SWOT analýza vychází z výše uvedených analýz, na základě kterých jsou sestaveny nejen silné a slabé stránky, ale také příležitosti a hrozby související s tímto konkrétním podnikáním. Níže uvedená tabulka přehledně ukazuje, co patří mezi naše silné stránky, které bychom měli vyzdvihnout a propagovat, ale naopak také seznamuje se slabými stránkami, s nimiž budeme muset bojovat. Dále také uvádí příležitosti na trhu a hrozby, se kterými se můžeme setkat.

**Tabulka 20: SWOT analýza**

Vnitřní prostředí	Silné stránky (Strengths)	Slabé stránky (Weaknesses)
	<ul style="list-style-type: none"> <li>všestranný sportovní rozvoj</li> <li>příjemné prostředí</li> <li>přijatelná cena</li> <li>pestrý program</li> <li>kvalita trenérů</li> <li>návaznost na externí služby podnikatele</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>začínající „podnik“</li> <li>závislost na pronájmu sportovního areálu</li> </ul>
Vnější prostředí	Příležitosti (Opportunities)	Hrozby (Threats)
	<ul style="list-style-type: none"> <li>marketing – vybudování dobré pověsti</li> <li>doprovodný program</li> <li>možnost pořádání více turnusů</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>nezájem ze strany rodičů/děti</li> <li>malý zájem dětí o sport</li> <li>legislativní překážky v podnikání či pořádání kempů</li> <li>vstup nových konkurentů na trh</li> <li>epidemiologická situace v ČR</li> </ul>

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Mezi silné stránky patří zejména fakt, že se v rámci kempu budeme zaměřovat nejen na fotbal, ale vzhledem k věkovým specifikům také na všestranný sportovní rozvoj. To vše bude probíhat v příjemném prostředí sportovního areálu v Jundrově. V porovnání s nejbližšími konkurenty (viz kapitola 2.3) je tento kemp cenově nejvýhodnější, zároveň podnikatel zaručuje výběr kvalitních trenérů, kteří umí jednat s dětmi a učit je novým věcem. Jako příležitost lze jednoznačně považovat budování dobré pověsti nejen pomocí služeb, které budou dětem nabízeny, ale také pomocí marketingu. Pokud se bude při sestavování doprovodného programu kempu pro následující ročníky pamatovat na aktuální trendy, bude docházet k jeho neustálé inovaci, což děti spolu se svými rodiči jistě potěší. V neposlední řadě s narůstající pověstí přibude také možnost pořádání více turnusů kempů v následujících ročnících.

Mezi slabé stránky naopak patří fakt, že kempy teprve čeká jejich úvodní ročník, s tím souvisí také hrozba nezájmu ze strany rodičů svěřit své ratolesti do rukou neprověřené

značky. Další slabou stránkou je fakt, že se kempy pořádají v pronajímaných prostorech sportovního areálu. Tento fakt lze do budoucna řešit navázáním spolupráce s některým ze sportovních klubů na území města Brna, avšak v současné době je stávající forma naprosto dostačující. Celý svět a Česká republika nevyjímaje se také potýká s neustále se snižujícím počtem dětí, které se zajímají o sport. To nelze změnit bez kvalitní práce a součinnosti rodičů, učitelů a trenérů. Vzhledem k dosud neexistujícímu legislativnímu rámci pro pořádání příměstských táborů nelze budoucí legislativní překážky v tomto oboru ovlivnit. Stejně tak nelze ovlivnit ani vstup nových konkurentů na trh, který se však nepředpokládá, či epidemiologickou situaci v České republice, u které se všeobecně očekává zlepšení v důsledku aktuálně probíhajícího procesu očkování.



### 3 VLASTNÍ NÁVRHY ŘEŠENÍ

Poslední část diplomové práce je věnována návrhu podnikatelského plánu dle teoretických východisek této práce.

#### 3.1 Podnikatelský plán

Podnikatelský plán je sestaven dle kapitoly 1.3 v teoretických východiscích této diplomové práce.

#### PODNIKATELSKÝ PLÁN

**Bc. Michal Kabeláč**

##### 3.1.1 Titulní list

Obchodní firma:	Bc. Michal Kabeláč
Statistická právní forma:	101 – Fyzická osoba podnikající dle živnostenského zákona
Sídlo:	Adresa trvalého pobytu podnikatele
Telefon:	+420 6xx xxx xx4
E-mail:	<a href="mailto:michal.kabelac@gmail.com">michal.kabelac@gmail.com</a>
Právní forma podnikání:	živnost ohlašovací volná živnost ohlašovací vázaná
Předmět podnikání:	Výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona (Obor činnosti: Provozování tělovýchovných a sportovních zařízení a organizování sportovní činnosti) Poskytování tělovýchovných a sportovních služeb v oblasti fotbalu, golfu, hokeje, atletiky, basketbalu, volejbalu, tenisu, badmintonu, fitness, kondičního tréninku, florbalu, házené, squashe, vodních sportů, bojových sportů

IČO: bude přiděleno

Podnikatel bude fungovat jako Osoba samostatně výdělečně činná (dále jen podnikatel) dle zákona č. 455/1991 Sb.

Provozování fotbalových kempů patří mezi živnost volnou, konkrétně se jedná o výrobu, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona, oborem činnosti je provozování tělovýchovných a sportovních zařízení a organizování sportovní činnosti. Vzhledem k tomu, že podnikatel bude sám jedním z trenérů na kempech, přihlásí také živnost ohlašovací vázanou, kde je předmětem podnikání poskytování tělovýchovných a sportovních služeb v oblasti fotbalu, golfu, hokeje, atletiky, basketbalu, volejbalu, tenisu, badmintonu, fitness, kondičního tréninku, florbalu, házené, squashe, vodních sportů, bojových sportů.

Název kempu: Move Kemp Brno

Web kempu: [www.movekemp.cz](http://www.movekemp.cz) (stránky dosud nebyly zprovozněny)

Logo:



**Obrázek 7: Logo Move Kemp Brno**  
(Zdroj: Vlastní zpracování)

### 3.1.2 Obsah

3.1.1	Titulní list.....	81
3.1.2	Obsah .....	83
3.1.3	Úvod, účel a pozice dokumentu.....	83
3.1.4	Shrnutí.....	83
3.1.5	Popis podnikatelské příležitosti .....	85
3.1.6	Cíle firmy a vlastníků .....	88
3.1.7	Potenciální trhy .....	90
3.1.8	Analýza konkurence .....	91
3.1.9	Marketingová a obchodní strategie.....	91
3.1.10	Realizační projektový plán .....	94
3.1.11	Finanční plán.....	94
3.1.12	Hlavní předpoklady úspěšnosti projektu, rizika projektu .....	112

### 3.1.3 Úvod, účel a pozice dokumentu

Podnikatelský záměr je zpracován pro účely provozování fotbalových kempů pro děti. Sídlem podnikatele je jeho trvalé bydliště, avšak samotné kempy budou probíhat v prostorech pronajatých sportovních areálů. Tento plán je určen především pro samotného podnikatele, aby měl jasnou představu, jaké požadavky (úřední, finanční, personální) musí při pořádání těchto kempů splnit. Zároveň je tento plán určen pro sponzory, kteří budou hledat vhodné příležitosti pro podporu sportovní činnosti mládeže. Jedná se o plný podnikatelský plán se všemi potřebnými informacemi.

### 3.1.4 Shrnutí

Move Kemp Brno bude nabízet v průběhu letních prázdnin sportovní vyžití pro děti od 6 do 12 let se zaměřením nejen na fotbal, ale také celkovou pohybovou průpravu pomocí ostatních sportů a her, což je pro děti v tomto věku velice důležité pro jejich motorický rozvoj, který zároveň podporuje a rozvíjí kognitivní funkce mozku. Cílem

tohoto kempu je u dětí zábavnou formou pomoci vybudování lásky ke sportu obecně, vzdělávání dětí zábavnou formou a rozvoj jejich sociálních kontaktů.

Kemp bude probíhat formou příměstských táborů, což znamená, že rodiče v ranních hodinách své dítě přivedou na určené místo, aby si jej v určenou hodinu z daného místa opět vyzvedli a odvedli domů. V předem určených termínech během letních prázdnin bude vypsáno několik turnusů, přičemž jeden turnus trvá vždy od pondělí do pátku. Příchod dětí je naplánován v rozmezí 8:00 – 8:30 (v úvodním dni turnusu je příchod vzhledem k časové náročnosti s administrativou možný již od 7:45), jejich odchod bude v časovém rozmezí 16:00 – 16:30 (v poslední den turnusu až od 16:30).

Přidanou hodnotou tohoto kempu bude výuka anglického jazyka, který je dnes považován za naprostý základ. Dobrá schopnost zvládnutí cizího jazyka může danému jednotlivci poskytnout výhodu například při budoucí sportovní kariéře, shánění zaměstnání či třeba studijnímu pobytu v zahraničí. Dále bude program kempu obsahovat celkem tři hodiny gymnastiky s lektorkou gymnastiky pro děti, jeden den s dětmi stráví vybraná osobnost z fotbalového prostředí (hráč či trenér) a velký důraz bude kladen také na poskytování zdravé stravy dětem po celou dobu konání kempu.

Na základě průzkumu trhu formou dotazníkového šetření, který probíhal online formou z důvodu propuknutí pandemie Covid-19, bylo zjištěno, že o tuto formu fotbalových kempů je mezi rodiči zájem, přičemž nejdůležitějšími požadavky jsou pocity, které si děti z kempu odnáší, chování realizačního týmu k dětem a zapojení výuky anglického jazyka.

V současné chvíli patří mezi největší konkurenty Fotbalový kemp Luboše Kaloudy a Příměstské fotbalové kempy FC Zbrojovka Brno & Coerver® Coaching, přičemž všechny tyto kempy jsou na srovnatelné úrovni, avšak Move Kemp Brno vyčnívá nepřijatelnější cenou za jeden turnus.

Prvotní výdaje budou spojeny s pořízením vybavení nutného pro chod kempu ve výši zhruba 55 000 Kč (viz kapitola 3.1.11). Tyto náklady budou financovány z vlastních zdrojů podnikatele spolu s předjednaným poskytnutým sponzorským darem ve výši

30 000 Kč od společnosti FUERTES DEVELOPMENT, s.r.o. Další náklady budou dále spojené s nájmem prostor, ve kterých bude samotný kemp probíhat, také náklady na zajištění stravy v průběhu pořádání kempu, zajištění nákladů na realizační tým, odměny dětem apod.

### **3.1.5 Popis podnikatelské příležitosti**

Termíny konání turnusů úvodního ročníku pořádání fotbalových kempů Move Kemp Brno jsou stanoveny na 11. – 15.7.2022, 18. – 22.7.2022 a 25.-29.7.2022.

V rámci programu kempu, který je podrobně vypsán v tabulce níže, absolvují děti kromě fotbalových tréninků také turnaje, ve kterých budou moci vyzkoušet naučené dovednosti z předchozích tréninků v „ostré“ akci. Samozřejmostí je zajištění stravování po celou dobu kempu pro děti i trenéry, které obsahuje dopolední i odpolední svačinky v podobě ovoce a vydatný oběd dle aktuálního jídelníčku dodavatele, který mají rodiče k dispozici týden před absolvováním kempu v rámci rozesílání bližších informací.

Program kempu dále v úvodním dni nabízí krátké seznamovací sportovní hry a následný úvodní trénink, v rámci kterého budou děti dle věku a výkonnosti rozděleny do celkem 3 skupin, v nichž budou probíhat sportovní aktivity po celou dobu turnusu.

V rámci turnusu proběhne také 3x týdně výuka anglického jazyka na 45 minut, která je vždy zařazena po obědě a následném odpočinku tak, aby děti neměly žádnou velkou sportovní aktivitu bezprostředně po najezení. Stejně tak 3x v týdnu probíhá hodinová lekce gymnastiky s externí lektorkou. Úterní odpoledne se pak nese ve znamení zábavného odpoledne v nedalekém sportovním areálu Hroch, kde je pro děti po celou dobu k dispozici několik plážových kurtů a velká vzduchová trampolína spolu s ostatními prvky přilehlého dětského hřiště.

Děti se budou nejvíce těšit zřejmě zejména na čtvrtek, kdy s nimi celý den kromě trenérů absolvue také pozvaný známý aktivní či bývalý sportovec/trenér, kterého se v rámci poobědového klidového režimu budou moci zeptat na cokoliv. V ten samý den pak také

přijede externí fyzioterapeutka, která mladé sportovce seznámí s kompenzačními cvičeními.

**Tabulka 21: Program kempu**

PONDĚLÍ			ÚTERÝ		
Od	Do	Popis akce	Od	Do	Popis akce
7:45	8:30	příchod dětí	8:00	8:30	příchod dětí
8:30	9:00	seznamovací sportovní hry	8:30	10:00	fotbalový trénink
9:00	10:00	úvodní trénink, rozdělení do skupin dle věku a výkonnosti			
10:00	10:15	svačinka	10:00	10:15	svačinka
10:15	11:45	fotbalový trénink	10:15	11:45	fotbalový turnaj
11:45	12:15	oběd	11:45	12:15	oběd
12:15	12:45	odpočinek, volný program	12:15	12:45	odpočinek, volný program
12:45	13:30	výuka angličtiny	12:45	16:00	beach volejbal, beach fotbal, beach házená, trampolíny
13:30	14:30	gymnastika			
14:30	16:00	fotbalový turnaj			
16:00	16:30	rozdání svačinky, odchod dětí	16:00	16:30	rozdání svačinky, odchod dětí
STŘEDA			ČTVRTEK		
Od	Do	Popis akce	Od	Do	Popis akce
8:00	8:30	příchod dětí	8:00	8:30	příchod dětí
8:30	10:00	fotbalový trénink	8:30	10:00	fotbalový trénink
10:00	10:15	svačinka	10:00	10:15	svačinka
10:15	11:45	fotbalový trénink	10:15	11:45	fotbalový trénink
11:45	12:15	oběd	11:45	12:15	oběd
12:15	12:45	odpočinek, volný program	12:15	13:30	diskuze se slavným sportovcem/trenérem
12:45	13:30	výuka angličtiny	13:30	15:00	fotbalový turnaj
13:30	14:30	gymnastika			
14:30	16:00	fotbalový trénink	15:00	16:00	kompensační cvičení s fyzioterapeutkou
16:00	16:30	rozdání svačinky, odchod dětí	16:00	16:30	rozdání svačinky, odchod dětí
PÁTEK					
Od	Do	Popis akce			
8:00	8:30	příchod dětí			
8:30	10:00	fotbalový trénink			
10:00	10:15	svačinka			
10:15	11:45	fotbalový turnaj			
11:45	12:15	oběd			
12:15	12:45	odpočinek, volný program			
12:45	13:30	výuka angličtiny			
13:30	14:30	gymnastika			
14:30	16:00	fotbalový turnaj			
16:00	16:30	předání cen všem účastníkům kempu, ukončení kempu			
16:30		odchod dětí			

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Cena turnusu pro jedno dítě bude 3 990 Kč. Mezi konkurenční výhodou tohoto kempu jednoznačně patří kromě samotné ceny také pestrost předloženého programu.

### **3.1.6 Cíle firmy a vlastníků**

Cílem podnikatele je v rámci těchto fotbalových kempů pomoci sportovním oddílům a samotným rodičům vzbudit v dětech zájem o sport a prohlubovat sportovní dovednosti u dětí. Dále také vzdělávat děti zábavnou formou, ale i rozvíjet jejich sociální kontakty. To vše v příjemném prostředí, ve kterém se budou děti cítit dobře a budou tak mít prostor pro zkoušení nových věcí bez jakéhokoliv nátlaku.

Cílem je, aby se každého z nabízených turnusů zúčastnilo 25 dětí pod vedením 4 trenérů. Tím budou pokryty veškeré náklady a zároveň bude produkován dostatečný zisk, který bude využit k pořízení dalšího vybavení a zkvalitnění služeb pro následující ročníky.

Níže jsou uvedeny základní údaje o podnikateli a členech realizačního týmu, který bude děti celým kempem provázet. Členové realizačního týmu vykonávají svou činnost na základě živnostenského oprávnění s výjimkou junior trenérů, což jsou ve většině případů bývalí svěřenci podnikatele během jeho trenérské činnosti či začínající trenéři, kteří byli osloveni na základě jejich kvalitní předchozí spolupráce s podnikatelem.

#### **Bc. Michal Kabeláč (hlavní trenér)**

Vzdělání:

- Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, obor Ekonomika podniku (bakalářský diplom)
- Střední průmyslová škola strojní Brno, Sokolská 1, obor Počítačové řízení NC a CNC strojů
- UEFA „B“ licence fotbalového trenéra

Pracovní náplň:

- Zajištění provozu – zajištění bezproblémového provozu, náprava nedostatků
- Zajištění programu – zajištění veškerých bodů programu kempu na celý turnus



- Marketing – tvorba a správa webových stránek a sociálních sítí, tvorba a zajištění letáků
- Spolupráce se základními školami
- Trénování dětí
- Výuka angličtiny
- Komunikace s rodiči
- Zajištění ostatních členů realizačního týmu a spolupráce s nimi

#### Senior trenéři – 2x

Vzdělání:

- Minimálně bakalářské vzdělání
- Minimálně UEFA „B“ licence fotbalového trenéra

Požadavky:

- Pozitivní přístup k životu
- Pozitivní přístup k dětem
- Praxe ve fotbalovém odvětví
- Ochota spolupracovat

Pracovní náplň:

- Trénování dětí a plný dohled nad nimi
- Spolupráce s ostatními trenéry
- Výuka anglického jazyka

#### Junior trenér – 1x

Vzdělání:

- Minimálně student střední/vysoké školy

Požadavky:

- Pozitivní přístup k životu
- Pozitivní přístup k dětem
- Praxe ve fotbalovém odvětví
- Ochota učit se novým věcem

Pracovní náplň:

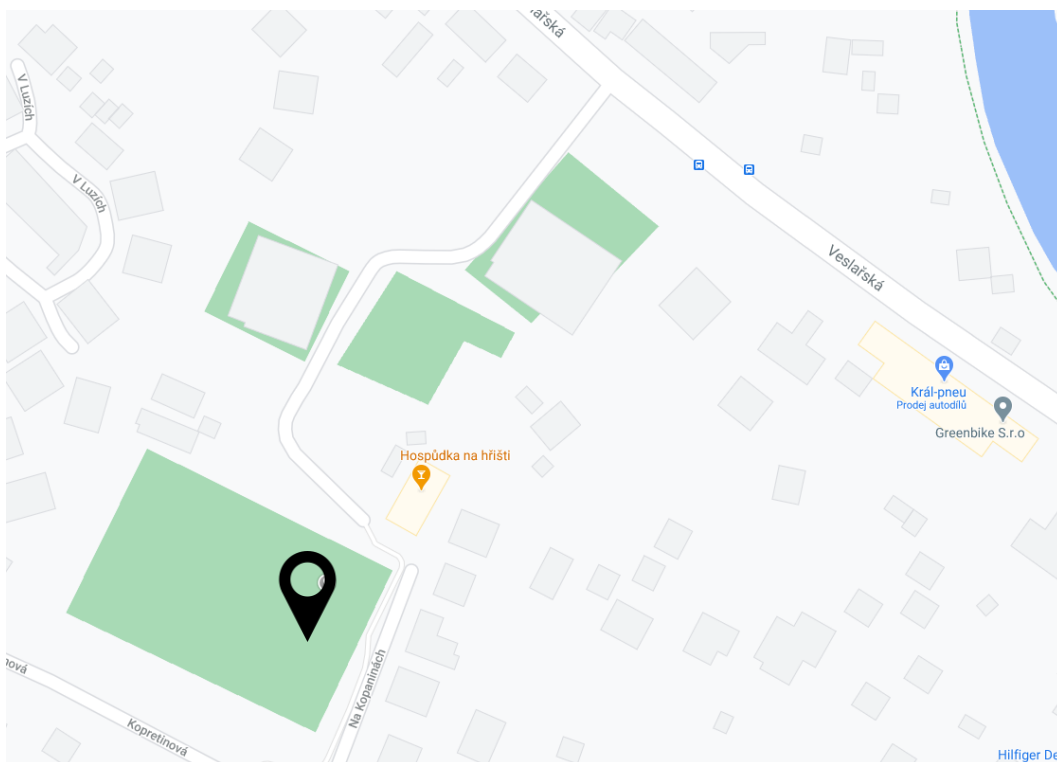
- Trénování dětí
- Spolupráce s ostatními trenéry
- Pomoc senior trenérům při zajišťování dohledu nad dětmi

Na pozici junior trenérů se v případě jednotlivých kempů počítá s rotací obsazenosti tohoto postu za účelem podpory mladých progresivních trenérů. Za tohoto předpokladu se žádný z pracovníků na pozici junior trenéra, se kterým bude podepsána Dohoda o provedení práce, nedostane v rámci svého měsíčního výdělku nad 10 000 Kč, tudíž v následných krocích není počítáno s odvodem sociálního a zdravotního pojištění dle §75 zákoníku práce.

K tomu bude na každý turnus zajištěna lektorka gymnastiky (3x1 hodina za turnus), sportovní fyzioterapeutka (1 hodina za turnus) a profesionální sportovec či trenér, který s dětmi stráví celý den. V blízkosti sportovního areálu se také nachází pediatrická ordinace, ve které bude dětem v případě zdravotních obtíží poskytnuta zdravotní péče.

### **3.1.7 Potenciální trhy**

Move Kempy Brno budou probíhat v období letních prázdnin, a to zejména ve sportovním areálu SK Jundrov. Kemp bude určen pro děti ve věku od 6 do 12 let, cílovou skupinou jsou především sportovně založené děti z celého Brna a nejbližšího okolí. Město Brno dle údajů platných k 1. lednu 2021 eviduje 376 431 obyvatel. K tomu je potřeba počítat také s faktem, že do tohoto města pravidelně cestuje mnoho obyvatel z okresu Brno-venkov, čímž se okruh možností pro podnikatele značně rozšiřuje. Sportovní areál v Jundrově nabízí kromě vnitřního zázemí (kabiny, společenská místnost, posilovna, sociální zařízení) také fotbalové hřiště a tenisové kurty. V případě nepříznivého počasí je zde možnost využít nedaleké základní školy a její sportovní haly. Prostředí sportovního areálu SK Jundrov bylo vybráno kvůli dobré dopravní dostupnosti z centra města Brna, jeho poloze mimo hlavní dopravní tepny, díky čemuž bude zajištěné klidné prostředí, a kvalitě nabízeného zázemí.



**Obrázek 8: Umístění sportovního areálu SK Jundrov**

(Zdroj: 34)

### **3.1.8 Analýza konkurence**

Podrobná analýza konkurence v rámci města Brna a nejbližšího okolí je zpracována v kapitole 2.3 této diplomové práce.

### **3.1.9 Marketingová a obchodní strategie**

Nejen pro jakýkoliv začínající podnik, ale i pro fotbalový kemp je marketing zásadním nástrojem. Největší výhodou tohoto kempu bude know-how zúčastněných trenérů a průběh na klidném místě s dobrou dopravní dostupností z centra města Brna. V úvodním ročníku fotbalových kempů bude využito kontaktů podnikatele, ale také spolupracujících trenérů tak, aby byl zajištěn dostatečný počet dětí na každém z nabízených turnusů. Dílčím cílem úvodního ročníku je také zajištění plynulého chodu kempu a doladění případných nedostatků nejen v rámci nabízeného programu, ale také k spolupracujícím trenérům.

Dlouhodobým cílem je, aby děti odcházely z kempů spokojené a v dalších ročnících se rády vracely. Zároveň je však nutné myslet na to, že chceme získávat i další děti, proto bude podnikatel v rámci svých externích služeb fotbalovým klubům v brněnském regionu rozšiřovat své kontakty s dětmi, jejich rodiči, ale také jejich trenéry, ze kterých mohou být v budoucnu trenéři na těchto kempech. Spolupráce bude navázána také s několika základními školami se zaměřením na sport, jejichž žáci ve sportovních třídách obdrží propagační leták a v rámci hodin tělocviku si vyzkouší ukázkový trénink.

Kromě toho bude probíhat také činnost na sociálních sítích, kde bude mít kemp vlastní stránku, na které budou sdíleny fotografie a videa z jednotlivých dnů na kempu. S tím souvisí také propagace kempu na skupinách sociální sítě Facebook, které se věnují sportovní tématice.

#### Marketingový mix

**Produkt** – produktem je samotná nabízená služba, tedy příměstské fotbalové kempy pro děti od 6 do 12 let. Jak již zmiňuje kapitola 3.2.5, děti kromě samotného zlepšování fotbalových dovedností budou také vedeny k všeobecné sportovní přípravě, a to zejména zábavnou formou. V rámci programu kempu na ně čeká gymnastika nebo třeba hodina s fyzioterapeutkou, která dětem ukáže, jak se správně starat o své tělo. Dále také děti zažijí zábavné odpoledne na plážových hřištích sportovního areálu Hroch, kde využijí také vzduchovou trampolínu a přilehlé dětské hřiště. Velkým tahákem bude také den strávený se známým sportovcem či trenérem.

**Cena** – stanovení ceny je velmi důležitým faktorem pro prosperitu a určení tržeb. Cílem je oslovit děti a pomoci u nich vybudovat lásku ke sportu, přičemž cena je určena na základě stanovení nákladů na pořádání jednoho turnusu kempu, ale také na základě sledování konkurenčních cen. Z tohoto pohledu se cena (3 990 Kč) pohybuje pod cenami našich konkurentů, což pro nás značí konkurenční výhodu, neboť nabízené služby jsou srovnatelné. Z marketingového výzkumu přitom vyplynulo, že až téměř polovina respondentů je ochotná zaplatit nad 4 000 Kč.

**Distribuce** – jedná se o přímou distribuci, kdy pořadatel získává okamžitou zpětnou vazbu na nabízené služby. Marketingový průzkum potvrdil, že pro více než dvě třetiny respondentů je důležité, aby se jejich dítě na kempu cítilo naprosto přirozeně a v pořádku, přičemž právě tento aspekt je jedním z hlavních cílů pořadatele, neboť v přirozeném prostředí mohou děti nejlépe rozvíjet svůj potenciál. S tím také souvisí důležitost stylu chování realizačního týmu k dětem, kde téměř 80 % respondentů dotazníkového šetření považuje toto chování za „velmi důležité“. Proto bude při výběru trenérů na jednotlivé turnusy kempů brán velký zřetel také na jejich charakterové vlastnosti.

**Propagace** – jednou z forem komunikace mezi prodávajícím a kupujícím je tzv. stimulace. Jejím cílem je podpora prodeje výrobku nebo služeb, což je tento případ. Uskutečnění cílů marketingové komunikace lze podpořit různé formy stimulace, kterými mohou být například reklama, public relations nebo přímý marketing, přičemž každá z těchto forem má svá jistá specifika.

Jak je již v této práci zmíněno, propagace těchto kempů bude probíhat:

- ve spolupráci se základními školami,
- ve spolupráci s fotbalovými kluby,
- online.

Vzhledem k tomu, že podnikatel poskytuje své externí služby základním školám a fotbalovým klubům na území města Brna a blízkého okolí, je v pravidelném kontaktu s velkým množstvím dětí, případně jejich rodičů. Toho je schopen samozřejmě využít a aktivně oslovuje obě tyto skupiny ohledně účasti dětí na kempech. Tato snaha je v základních školách také podpořena rozdáváním letáků pro žáky sportovních tříd.

Online komunikace se zákazníky bude probíhat pomocí webových stránek a sociálních sítí, kde bude kromě prezentace samotných internetových stránek fotbalových kempů také oslovována široká veřejnost ve vlastní skupině kempu s aktuálními informacemi, ale také ve skupinách zaměřených na fotbalovou mládež.

### 3.1.10 Realizační projektový plán

Organizování jakékoliv akce vyžaduje proces plánování a návrh časového harmonogramu. Níže uvedená tabulka znázorňuje nezbytné činnosti před zahájením činnosti kempů.

**Tabulka 22: Realizační projektový plán**

Plán činností\měsíce v roce	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Živnostenský list												
Nahlášení živnosti na Správě sociálního zabezpečení												
Nahlášení živnosti na Zdravotní pojišťovně												
Nahlášení živnosti na Finančním úřadě												
Podpis smluv s dodavateli												
Příprava programu, personální a materiální zajištění, jednání s partnery												
Spuštění webových stránek												
Vyhlášení termínů jednotlivých turnusů, spuštění přihlašování												
Komunikace s rodiči přihlášených účastníků, zasílání kempových formulářů												
Finalizace programu												
Konání kempů												
Vyhodnocení a vyúčtování proběhlého ročníku kempů												

(Zdroj: Vlastní zpracování)

### 3.1.11 Finanční plán

Velmi důležitou částí podnikatelského plánu je sestavení finančního plánu, který slouží k prokázání reálnosti podnikatelského záměru z finančního hlediska.

### Zřizovací náklady

Ke zřizovacím nákladům patří například náklady spojené se získáním živnostenského oprávnění, ale také náklady na pořízení nutného vybavení pro pořádání fotbalových kempů. Tyto náklady jsou souhrnně sepsány v níže uvedené tabulce.

**Tabulka 23: Přehled zřizovacích nákladů**

Položka	Počet	Cena za kus	Cena celkem	Sleva	Konečná cena
Živnostenský list	1	1 000 Kč	1 000 Kč	0 %	1 000 Kč
Rozlišovací triko - modrá	8	59 Kč	472 Kč	10 %	424,80 Kč
Rozlišovací triko - žlutá	8	59 Kč	472 Kč	10 %	424,80 Kč
Rozlišovací triko - oranžová	8	59 Kč	472 Kč	10 %	424,80 Kč
Tréninkové překážky	8	189 Kč	1 512 Kč	10 %	1 360,80 Kč
Koordinační žebřík	2	399 Kč	798 Kč	10 %	718,20 Kč
Míče 10ks	5	4 219 Kč	21 095 Kč	0 %	21 095 Kč
Vak na 16 míčů	5	479 Kč	2 395 Kč	10 %	2 155,50 Kč
Vymezovací mety 40ks	4	399 Kč	1 596 Kč	10 %	1 436,40 Kč
Kužele 4ks	2	329 Kč	658 Kč	10 %	592,20 Kč
Tréninková obruč	8	129 Kč	1 032 Kč	10 %	928,80 Kč
Sada posilovacích gum 3ks	10	129 Kč	1 290 Kč	10 %	1 161 Kč
Quickplay Kickster Elite branky 1,5x1m	10	1 899 Kč	18 990 Kč	0 %	18 990 Kč
				<b>Celkem:</b>	<b>50 712,50 Kč</b>

(Zdroj: Vlastní zpracování)

### Živnostenský list

Založení živnosti dosáhneme tím, že úřadům oznámíme záměr zahájit podnikání vyplněním .... Dále doložíme kvalifikaci a místo podnikání, aby nám na základě těchto údajů živnostenský úřad vydal živnostenské oprávnění a identifikační číslo. Založení živnosti stojí podnikatele 1 000 Kč.

### Rozlišovací trika

Rozlišovací trika jsou v tréninkovém procesu nutným prostředkem zejména pro rozlišení týmů v rámci pohybových her, průpravných her, průpravných cvičeníh či herních cvičeníh. Objednány budou hned tři barvy (žlutá, oranžová, modrá).

Vzhledem k platným opatřením proti šíření onemocnění SARS-CoV-2 je možné vybírat pouze pomocí internetových e-shopů, kde jsou k dispozici tyto varianty:

- decathlon.cz – 59 Kč,
- LionSport.cz – 149 Kč,
- sport365.cz - 80 Kč.

Na základě nabízené ceny byla vybrána první varianta z e-shopu decathlon.cz. Ten nabízí tato rozlišovací trika za 59 Kč na kus. Celkem bude odebíráno 8 kusů ve žluté barvě, 8 kusů v oranžové barvě a 8 kusů v modré barvě. Celkem tedy rozlišovací trika přijdou na 1 416 Kč, avšak díky velkému množství odběru z tohoto e-shopu podnikatel domluvil slevu v celkové výši 10 %, rozlišovací trika tak přijdou na konečných 1 274, 40 Kč. Společnost Decathlon neúčtuje pro objednávky, u nichž jsou domluvené speciální podmínky (v tomto případě sleva) žádné další položky spojené s přepravou, proto podnikateli nevznikají žádné další výdaje spojené s dopravou zboží, které tak bude bezplatně doručeno přímo k němu domů.



**Obrázek 9: Rozlišovací triko z Decathlonu**

(Zdroj: 35)

### Tréninkové překážky

Tréninkové překážky jsou vhodným doplňkem pro rozvoj koordinace či třeba pro plyometrii, tedy posilování svalů s vahou vlastního těla.



Vzhledem k platným opatřením proti šíření onemocnění SARS-CoV-2 je možné vybírat pouze pomocí internetových e-shopů, kde jsou k dispozici tyto varianty:

- decathlon.cz – 189 Kč,
- e-sportshop.cz – 150 Kč,
- gazzasport.cz - 299 Kč.

Pouze výrobky nabízené v e-shopu Decathlonu nabízí nastavitelnou velikost překážek do 3 výšek, překážky nabízené v ostatních e-shopech mají pevnou výšku. Proto budou zakoupeny překážky nabízené e-shopem Decathlonu i přes fakt, že v rámci nabízených e-shopů nemají nejnižší cenu. Zakoupeno bude 8 kusů tréninkových překážek, což při ceně 189 Kč činí celkem 1 512 Kč. Díky velkému množství odběru z tohoto e-shopu podnikatel domluvil slevu v celkové výši 10 %, tréninkové překážky tak přijdou na konečných 1 360,80 Kč. Společnost Decathlon neúčtuje pro objednávky, u nichž jsou domluvené speciální podmínky (v tomto případě sleva) žádné další položky spojené s přepravou, proto podnikateli nevznikají žádné další výdaje spojené s dopravou zboží, které tak bude bezplatně doručeno přímo k němu domů.



**Obrázek 10: Tréninkové překážky z Decathlonu**

(Zdroj: 36)

### Koordináční žebřík

Jak již z názvu vyplývá, koordinační žebřík (též označován jako koordinační pás) slouží zejména k rozvoji koordinace.

Vzhledem k platným opatřením proti šíření onemocnění SARS-CoV-2 je možné vybírat pouze pomocí internetových e-shopů, kde jsou k dispozici tyto varianty:

- decathlon.cz – 399 Kč,
- sportfotbal.cz – 680 Kč,
- jakojedenteam.cz - 690 Kč.

Z důvodu výhodnosti nabízené ceny a srovnatelné kvality všech nabízených výrobků se podnikatel rozhodl pro zakoupení koordinačního žebříku z e-shopu decathlon.cz. Zakoupeny budou 2 kusy koordinačního žebříku, což při ceně 399 Kč činí celkem 798 Kč. Avšak díky velkému množství odběru z tohoto e-shopu podnikatel domluvil slevu v celkové výši 10 %, tréninkové překážky tak přijdou na konečných 718,20 Kč. Společnost Decathlon neúčtuje pro objednávky, u nichž jsou domluvené speciální podmínky (v tomto případě sleva) žádné další položky spojené s přepravou, proto podnikateli nevznikají žádné další výdaje spojené s dopravou zboží, které tak bude bezplatně doručeno přímo k němu domů.



**Obrázek 11: Koordinací žebřík z Decathlonu**

(Zdroj: 37)

### Fotbalové míče

Jelikož se bude jednat primárně o fotbalový kemp, budou zúčastněné děti potřebovat také fotbalové míče. Aby byl zajištěn komfort a nebylo nutné, aby si každé dítě přineslo svůj míč, budeme disponovat vlastními fotbalovými míči.

Vzhledem k platným opatřením proti šíření onemocnění SARS-CoV-2 je možné vybírat pouze pomocí internetových e-shopů, kde jsou k dispozici tyto varianty setů míčů:

- sportfotbal.cz – 4 219 Kč,
- fotbalservis.cz – 4 869 Kč.

Kvalita fotbalových míčů je zásadní, proto podnikatel vybral set míčů nabízený e-shopem sportfotbal.cz. Vzhledem k tomu, že jednotlivé věkové kategorie mají s přihlédnutím k fyzickým předpokladům s tímto věkem spojené určené jiné velikosti míčů, budou objednány 2 sady míčů velikosti 5, 2 sady míčů velikosti 4 a 1 sada velikosti míčů 3. Celkem tedy budou objednány míče za 21 095 Kč. E-shop sportfotbal.cz si na objednávku v takové výši neúčtuje další částku spojenou s poštovným, proto podnikateli nevznikají v souvislosti s dopravou této objednávky žádné další výdaje.



**Obrázek 12: Fotbalové míče ze sportfotbal.cz**  
(Zdroj: 38)

### Vaky na míče

Pro uložení míčů a zjednodušení jejich přenášení slouží tzv. vaky na míče.

Vzhledem k platným opatřením proti šíření onemocnění SARS-CoV-2 je možné vybírat pouze pomocí internetových e-shopů, kde jsou k dispozici tyto varianty:

- decathlon.cz – 479 Kč (na 16 míčů),
- merco.cz – 110 Kč (na 10 míčů),
- sportfotbal.cz - 499 Kč (na 16 míčů).

Cenově nejlépe sice vychází vak na míče z e-shopu merco.cz, avšak oproti zbylým dvěma uvedeným e-shopům se jedná o vak pouze na 10 míčů, přičemž ostatní dvě nabídky nabízí vak na 16 míčů. Zásadním nedostatek nabídky merco.cz je však kvalita vaku, který je vyroben pouze ze síťoviny a životnost tohoto vaku tudíž nebude nijak dlouhá. Bude tedy zakoupeno 5 ks vaku na míče z e-shopu decathlon.cz, kde k upřednostnění tohoto e-shopu přispěla zejména vyjednaná nabízená množstevní sleva. Při částce 479 Kč za kus to tedy celkem činí 2 395 Kč, při nabízené slevě ve výši 10 % se konečná cena sníží na konečných 2 155,50 Kč. Společnost Decathlon neúčtuje pro objednávky, u nichž jsou domluvené speciální podmínky (v tomto případě sleva) žádné další položky spojené s přepravou, proto podnikateli nevznikají žádné další výdaje spojené s dopravou zboží, které tak bude bezplatně doručeno přímo k němu domů.



**Obrázek 13: Vak na míče z Decathlonu**  
(Zdroj: 39)

### Vymezovací mety

Vymezovací mety slouží zejména k organizačním účelům během samotného tréninku.

Vzhledem k platným opatřením proti šíření onemocnění SARS-CoV-2 je možné vybírat pouze pomocí internetových e-shopů, kde jsou k dispozici tyto varianty:

- decathlon.cz – 399 Kč,
- nejlevnejsisport.cz – 239 Kč,
- sportfotbal.cz - 649 Kč.

Výše uvedené e-shopy nabízí sady vymešovacích met různých velikostí. Zatímco decathlon.cz nabízí sadu 40 vymešovacích met 4 barev, nejlevnejsisport.cz nabízí sadu 20 vymešovacích met 4 barev a sportfotbal.cz nabízí sadu 48 vymešovacích met 4 barev. Nejlépe tedy v poměru cena/výkon vychází nabídka e-shopu decathlon.cz, kde má navíc sám podnikatel pozitivní osobní zkušenost s tímto konkrétním typem produktu. Zakoupeny budou 4 kusy setu vymešovacích met, což při ceně 399 Kč činí celkem 1 596 Kč. Avšak díky velkému množství odběru z tohoto e-shopu podnikatel domluvil slevu v celkové výši 10 %, vymešovací mety tak přijdou na konečných 1 436,40 Kč. Společnost Decathlon neúčtuje pro objednávky, u nichž jsou domluvené speciální podmínky (v tomto případě sleva) žádné další položky spojené s přepravou, proto podnikateli nevznikají žádné další výdaje spojené s dopravou zboží, které tak bude bezplatně doručeno přímo k němu domů.



**Obrázek 14. Vymešovací mety z Decathlonu**  
(Zdroj: 40)

### Kužele

Kužele mohou během tréninku sloužit například k vymezení hrací plochy.

Vzhledem k platným opatřením proti šíření onemocnění SARS-CoV-2 je možné vybírat pouze pomocí internetových e-shopů, kde jsou k dispozici tyto varianty:

- decathlon.cz – 329 Kč,
- e-sportshop.cz – 290 Kč,
- petona.cz - 980 Kč.

Zatímco decathlon.cz spolu s petona.cz nabízí za výše uvedené ceny sadu 4 kusů kuželů, e-sportshop.cz nabízí pouze 2 kusy kuželů. Vzhledem k ceně výrobků tedy budou kužele zakoupeny na decathlon.cz, přičemž pořízen bude tento set 4 kusů dvakrát. To při ceně 329 Kč činí celkem 658 Kč, avšak díky velkému množství odběru z tohoto e-shopu podnikatel domluvil slevu v celkové výši 10 % a vymešovací mety tak přijdou na konečných 592,20 Kč. Společnost Decathlon neúčtuje pro objednávky, u nichž jsou domluvené speciální podmínky (v tomto případě sleva) žádné další položky spojené s dopravou, proto podnikateli nevznikají žádné další výdaje spojené s dopravou zboží, které tak bude bezplatně doručeno přímo k němu domů.



**Obrázek 15: Kužele z Decathlonu**

(Zdroj: 41)

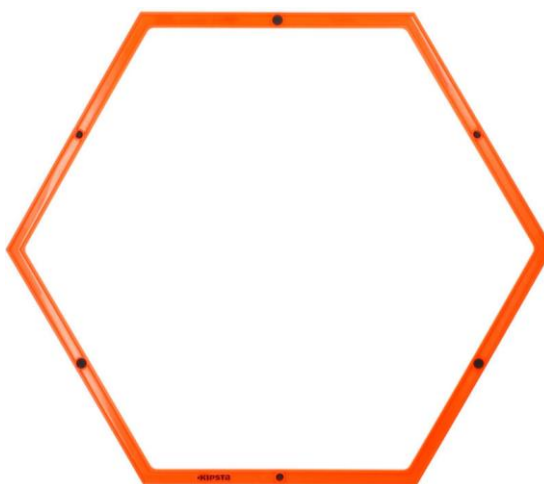
### Tréninková obruč

Tréninková obruč slouží během tréninků k trénování koordinace a hbitosti.

Vzhledem k platným opatřením proti šíření onemocnění SARS-CoV-2 je možné vybírat pouze pomocí internetových e-shopů, kde jsou k dispozici tyto varianty:

- decathlon.cz – 129 Kč,
- e-sportshop.cz – 79 Kč.

Tréninková obruč nabízená e-shopem decathlon.cz má šestihranný tvar, oproti tomu obruč z e-sportshop.cz je kulatá. Oba tyto tvary nabízí různé využití, jelikož ale podnikatel upřednostňuje šestihranný tvar díky jejich rozmanitější využitelnosti, bude pořízena tréninková obruč z decathlon.cz i přes její vyšší cenu. Při ceně 129 Kč za kus bude v případě pořízení celkem 8 kusů celková částka 1 032 Kč, avšak díky velkému množství odběru z tohoto e-shopu podnikatel domluvil slevu v celkové výši 10 % a tréninkové obruče tak přijdou na konečných 928,80 Kč. Společnost Decathlon neúčtuje pro objednávky, u nichž jsou domluvené speciální podmínky (v tomto případě sleva) žádné další položky spojené s přepravou, proto podnikateli nevznikají žádné další výdaje spojené s dopravou zboží, které tak bude bezplatně doručeno přímo k němu domů.



**Obrázek 16: Tréninková obruč z Decathlonu**  
(Zdroj: 42)

#### Sada posilovacích gum

Posilovací gumy mohou sloužit k rozcvičení před výkonem, regeneraci, rehabilitaci, ale jak název napovídá i k samotnému posilování svalů.

Vzhledem k platným opatřením proti šíření onemocnění SARS-CoV-2 je možné vybírat pouze pomocí internetových e-shopů, kde jsou k dispozici tyto varianty:

- decathlon.cz – 129 Kč (sada 3 kusů),
- gazzasport.cz – 250 Kč (sada 5 kusů).

Decathlon.cz nabízí sadu 3 kusů posilovacích gum za 129 Kč, oproti tomu gazzasport.cz nabízí sadu 5 kusů posilovacích gum za 250 Kč. V poměru cena/výkon tedy vychází nabízené zboží z e-shopu decathlon.cz, přičemž při ceně 129 Kč za kus bude v případě pořízení celkem 10 kusů sad celková částka 1 290 Kč. Avšak díky velkému množství odběru z tohoto e-shopu podnikatel domluvil slevu v celkové výši 10 % a tréninkové obruče tak přijdou na konečných 1 161 Kč. Společnost Decathlon neúčtuje pro objednávky, u nichž jsou domluvené speciální podmínky (v tomto případě sleva) žádné další položky spojené s přepravou, proto podnikateli nevznikají žádné další výdaje spojené s dopravou zboží, které tak bude bezplatně doručeno přímo k němu domů.



**Obrázek 17: Sada posilovacích gum z Decathlonu**  
(Zdroj: 43)

#### Quickplay Kickster Elite branky 1,5x1m

Tyto branky mají víceúčelové využití a jejich použití nemusí být chápáno pouze jako prostor k zakončení akce, ačkoliv je jasné, že právě toto využití bude primární. Mohou sloužit také jako vymezení prostoru pro průnikovou přihrávku bez další návaznosti v rámci tréninkového cvičení.



Vzhledem k platným opatřením proti šíření onemocnění SARS-CoV-2 je možné vybírat pouze pomocí internetových e-shopů, kde jsou k dispozici tyto varianty:

- fotbalove-branky.cz – 2 100 Kč,
- brankyquickplay.cz – 2 100 Kč,
- gazzasport.cz – 1 899 Kč.

Zboží nabízené všemi výše uvedenými e-shopy je totožné, rozhodujícím faktorem zde tedy bude cena. V tomto ohledu nejlépe vychází branky z e-shopu gazzasport.cz, kde bude objednáno 10 kusů těchto branek, což při ceně 1 899 Kč za branku činí celkem 18 990 Kč. E-shop gazzasport.cz si na objednávky v takové výši neúčtuje další částku spojenou s poštovným, proto podnikateli nevznikají v souvislosti s dopravou této objednávky žádné další výdaje.



**Obrázek 18: Fotbalová branka Quickplay Kickster Elite 1,5x1m**

(Zdroj: 44)

### **Fixní náklady**

Mezi fixní náklady spojené s pořádáním fotbalových kempů patří:

- webové stránky,
- webhosting,
- doména,

- propagační materiál.

### Webové stránky, webhosting a doména

Provozování webových stránek je v současné době naprostým standardem. Proto je nutné tyto stránky vytvořit, čehož se díky svým dovednostem ujme sám podnikatel.

Pojem webhosting představuje prostor serveru, na kterém jsou samotné webové stránky uloženy. Pojem doména pak vyjadřuje označení, pod kterým se návštěvník může na webové stránky podívat, v tomto případě to bude doména [www.movekemp.cz](http://www.movekemp.cz).

Cenové nabídky webhostingu jsou následující:

- endora.cz – 16 Kč měsíčně při roční platbě,
- active.24.cz – 59,29 Kč měsíčně při roční platbě,
- wedos.cz – 39,93 Kč měsíčně při roční platbě.

Využit bude webhosting od poskytovatele endora.cz, konkrétně v tarifu „Plus“ pod adresou [www.movekemp.cz](http://www.movekemp.cz). Při jedné platbě na 12 měsíců dopředu podnikatel za webhosting zaplatí 16 Kč měsíčně, celková roční částka tedy činí 192 Kč.

Cenové nabídky domény jsou následující:

- endora.cz – 219 Kč na 1 rok,
- active24.cz – 175 Kč na 1 rok,
- wedos.cz – 269 Kč na 1 rok.

Ačkoliv nejvýhodněji vychází doména od poskytovatele active24.cz, podnikatel stejně jako v předchozím případě využije služeb poskytovatele endora.cz z důvodu využití služeb stejného poskytovatele i v případě webhostingu a zjednodušení administrativní činnosti, která je s touto volbou spojena.

### Propagační materiál

V rámci propagace fotbalových kempů budou rozdávány letáky velikosti A5 žákům sportovních tříd v základních školách. Cenová nabídka tisku těchto letáků je následující:

- chciletaky.cz – 1,90 Kč/kus při tisku 500 kusů letáků,
- cenik-tisku.cz – 2,54 Kč/kus při tisku 500 kusů letáků,
- slevotisk.cz – 1,59 Kč/kus při tisku 500 kusů letáků.

Přestože nejnižší cenu nabízí portál slevotisk.cz, podnikatel se rozhodl využít služeb portálu chciletaky.cz, jehož největší výhodou je fakt, že se provozovna nachází přímo v Brně, zatímco slevotisk.cz má provozovnu v Ústí nad Labem a kromě platby za samotné letáky by muselo dojít také k platbě poštovného.

**Tabulka 24: Přehled fixních nákladů**

<b>Položka</b>	<b>Cena celkem na jeden rok</b>
Webhosting	192 Kč
Doména	219 Kč
Propagační materiál	795 Kč
<b>Fixní náklady celkem na jeden rok</b>	<b>1 206 Kč</b>

(Zdroj: Vlastní zpracování)

### **Předběžná kalkulace**

Předběžná kalkulace počítá s kapacitou 25 dětí při účasti 4 trenérů. Pořádány budou celkem 3 turnusy.

### Náklady na jeden turnus kempu

Mezi náklady patří:

- pronájem sportovního areálu SK Jundrov,
- zajištění stravy a pitného režimu,
- trenéři,
- lektorka gymnastiky,
- fyzioterapeutka,
- známý sportovec/trenér,
- kempové oblečení (tričko, kraťase, štlupny, vak, láhev na pití),

- návštěva sportovního centra Hroch (4 plážové kurty a trampolína),
- fotbalové komplety pro děti,
- upomínkové předměty pro děti,
- dezinfekční přípravky.

#### Rozpočet na jeden turnus kempu

Abychom byli schopni dostatečně propočítat finanční náročnost projektu, je nutné sestavit rozpočet na jeden turnus kempu.

**Tabulka 25: Rozpočet na jeden turnus kempu**

<b>Položka</b>	<b>Cena celkem</b>
Pronájem sportovního areálu SK Jundrov	12 500 Kč
Strava a pitný režim	21 000 Kč
Hlavní trenér	7 000 Kč
Senior trenéři (2 x 5 500 Kč)	11 000 Kč
Junior trenér	4 000 Kč
Lektorka gymnastiky	3 000 Kč
Fyzioterapeutka	1 000 Kč
Znamý sportovec/trenér	1 500 Kč
Kempové oblečení (tričko, kraťase, štlupny, vak, láhev na pití)	11 250 Kč
Sportovní areál Hroch (4 plážové kurty na 2 hodiny)	2 000 Kč
Sportovní areál Hroch (trampolína pro 25 dětí a trenéry)	580 Kč
Upomínkové předměty pro děti (ceny, sladkosti, ...)	2 500 Kč
Dezinfekční přípravky	318 Kč
<b>CELKEM:</b>	<b>77 668 Kč</b>

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Pronájem sportovního areálu SK Jundrov zahrnuje kromě využití fotbalové plochy také využití vnitřních prostor a tenisových kurtů v případě, kdy na nich bude volno. Zároveň to znamená, že v průběhu kempu nebude na fotbalovém hřišti probíhat žádná jiná akce (32).

**Tabulka 26: Pronájem sportoviště na jeden turnus**

<b>Položka</b>	<b>Cena za jeden den</b>	<b>Počet dní</b>	<b>Cena celkem</b>
Pronájem sportovního areálu SK Jundrov	2 500 Kč	5	12 500 Kč

(Zdroj: Vlastní zpracování dle 45)

Strava a pitný režim budou zajištěny po celou dobu konání kempu v restauraci Na hřišti. Kromě pitného režimu je samozřejmostí nabídnutí dopolední i odpolední svačiny a také obědu dle aktuálního jídelníčku. To vše v celkové ceně 21 000 Kč za turnus při počtu 25 dětí (33).

Výše odměn jednotlivých trenérských pozic byla stanovena na základě předchozích zkušeností podnikatele s obdobnými kempy.

Lektorka gymnastiky si účtuje 1 000 Kč za hodinu včetně cestovních výloh. V průběhu jednoho turnusu kempu proběhnou tyto hodiny 3, proto je celková výše stanovena na 3 000 Kč (34).

Fyzioterapeutka si účtuje 1 000 Kč za hodinu včetně cestovních výloh. Jelikož v průběhu turnusu proběhne tato hodina jen jedna, je tato částka také shodná s celkovou částkou odměny pro fyzioterapeutku (35).

Odměna pro známého sportovce či trenéra byla podnikatelem stanovena ve výši 1 500 Kč. Jedná se o částku za celý den strávený na kempu.

Kempové oblečení, ve kterém je zahrnuto tričko s vytištěným znakem kempu a jménem hráče, kraťase, šulpny, vak a láhev na pití, budou objednávány z webového portálu demisport.cz. Celková částka jednoho setu je 450 Kč (36).

Plážový kurt ve Sportovním areálu Hroch stojí v časovém období dle programu 250 Kč na hodinu. Jelikož budou objednány všechny 4 kurty na dobu 2 hodin, celková částka za pronájem plážových kurtů činí 2 000 Kč. K tomu bude k dispozici také vzduchová trampolína spolu s ostatními prvky velkého dětského hřiště, kde je vstup na osobu 20 Kč. Pro vstup 29 osob (25 dětí + 4 trenéři) do těchto prostor je celková částka 580 Kč. Dohromady tedy návštěva Sportovního areálu Hroch vyjde na 2 580 Kč (37).

Dětem budou na konci turnusu rozdány upomínkové předměty, mezi které patří například sladkosti či ceny v podobě pohárů a diplomů. Zde se na základě předchozích zkušeností podnikatele počítá s částkou pohybující se v hodnotě 2 500 Kč.

Vzhledem k tomu, že se celý svět stále potýká s následky onemocnění Covid-19, je nutné předpokládat také náklady spojené s dezinfekčními přípravky. Mezi ty spadá pořízení dvou kusů 500 ml dezinfekčního přípravku „ANTI-COVID PROFEX“ v hodnotě 159 Kč za kus, za dva kusy tedy celkem 318 Kč (38). Jeden kus bude určen pro účastníky kempu, druhý kus bude sloužit k dezinfekci použitých tréninkových pomůcek po každém použití.

Následující tabulka znázorňuje podíl výdajů na osobu a cenu celkem za jeden turnus v případě plného využití kapacity 25 dětí.

**Tabulka 27: Podíl výdajů na osobu a cena celkem za jeden turnus**

<b>Položka</b>	<b>Cena celkem</b>	<b>Podíl nákladů na osobu</b>
Pronájem sportovního areálu SK Jundrov	12 500 Kč	500 Kč
Strava a pitný režim	21 000 Kč	840 Kč
Hlavní trenér	7 000 Kč	280 Kč
Senior trenéři (2 x 5 500 Kč)	11 000 Kč	440 Kč
Junior trenér	4 000 Kč	160 Kč
Lektorka gymnastiky	3 000 Kč	120 Kč
Fyzioterapeutka	1 000 Kč	40 Kč
Známý sportovec/trenér	1 500 Kč	60 Kč
Kempové oblečení (tričko, kraťase, štlupny, vak, láhev na pití)	11 250 Kč	450 Kč
Sportovní areál Hroch (4 plážové kurty na 2 hodiny)	2 000 Kč	80 Kč
Sportovní areál Hroch (trampolína pro 25 dětí a trenéry)	580 Kč	23,20 Kč
Upomínkové předměty pro děti (ceny, sladkosti, ...)	2 500 Kč	100 Kč
Dezinfekční přípravky	318 Kč	12,72 Kč
<b>CELKEM:</b>	<b>77 648 Kč</b>	<b>3 105,92 Kč</b>

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Cena kempu byla stanovena na 3 990 Kč/osoba. Při využití plné kapacity 25 dětí na jednom turnusu fotbalového kempu činí marže na účastníka 884 Kč (viz následující tabulka).

**Tabulka 28: Kalkulace příjmů a výdajů dle různých variant počtu účastníků**

<b>Položka\počet dětí</b>	<b>10</b>	<b>15</b>	<b>20</b>	<b>25</b>	<b>30</b>
Pronájem sportovního areálu SK Jundrov	7 500 Kč	9 000 Kč	10 000 Kč	12 500 Kč	12 500 Kč
Strava a pitný režim	7 676 Kč	11 876 Kč	16 800 Kč	21 000 Kč	25 200 Kč
Hlavní trenér	2 800 Kč	4 200 Kč	5 600 Kč	7 000 Kč	8 400 Kč
Senior trenéři (2 x 5 500 Kč)	4 400 Kč	6 600 Kč	8 800 Kč	11 000 Kč	13 200 Kč
Junior trenér	0 Kč	0 Kč	3 200 Kč	4 000 Kč	4 800 Kč
Lektorka gymnastiky	3 000 Kč	3 000 Kč	3 000 Kč	3 000 Kč	3 000 Kč
Fyzioterapeutka	1 000 Kč	1 000 Kč	1 000 Kč	1 000 Kč	1 000 Kč
Známy sportovec/trenér	1 500 Kč	1 500 Kč	1 500 Kč	1 500 Kč	1 500 Kč
Kempové oblečení (tričko, kraťase, štlupny, vak, láhev na pití)	4 500 Kč	6 750 Kč	9 000 Kč	11 250 Kč	13 500 Kč
Sportovní areál Hroch (plážové kurty)	800 Kč	1 200 Kč	1 600 Kč	2 000 Kč	2 400 Kč
Sportovní areál Hroch (trampolína pro děti a trenéry)	232 Kč	348 Kč	464 Kč	580 Kč	696 Kč
Upomínkové předměty pro děti (ceny, sladkosti apod.)	1 000 Kč	1 500 Kč	2 000 Kč	2 500 Kč	3 000 Kč
Dezinfekční přípravky	318 Kč	318 Kč	318 Kč	318 Kč	318 Kč
<b>Příjmy celkem</b>	<b>39 900 Kč</b>	<b>59 850 Kč</b>	<b>79 800 Kč</b>	<b>99 750 Kč</b>	<b>119 700 Kč</b>
<b>Náklady celkem</b>	<b>34 726 Kč</b>	<b>47 292 Kč</b>	<b>63 282 Kč</b>	<b>77 648 Kč</b>	<b>89 514 Kč</b>
<b>Náklady na osobu</b>	<b>3 473 Kč</b>	<b>3 153 Kč</b>	<b>3 164 Kč</b>	<b>3 106 Kč</b>	<b>2 984 Kč</b>

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Při účasti 25 dětí dosáhneme na jeden turnus celkových příjmů ve výši 99 750 Kč, oproti tomu celkové výdaje budou ve výši 77 648 Kč. Jak uvádí následující tabulka, zisk v tomto případě tedy činí 22 102 Kč před zdaněním.

**Tabulka 29: Ziskovost pořádání jednoho turnusu fotbalového kempu**

<b>Položka \ počet dětí</b>	<b>10</b>	<b>15</b>	<b>20</b>	<b>25</b>	<b>30</b>
<b>Příjmy</b>	39 900 Kč	59 850 Kč	79 800 Kč	99 750 Kč	119 700 Kč
<b>Výdaje</b>	34 726 Kč	47 292 Kč	63 282 Kč	77 648 Kč	89 514 Kč
<b>Zisk</b>	5 174 Kč	12 558 Kč	16 518 Kč	22 102 Kč	30 186 Kč

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Při pořádání 3 turnusů úvodního ročníku Move Kemp Brno lze počítat s tím, že se jednotlivých turnusů při pesimistickém pohledu zúčastní 15 dětí, při realistickém pohledu se jednotlivých turnusů zúčastní 20 dětí a při optimistickém pohledu se jednotlivých turnusů zúčastní plánovaných 25 dětí. K tomuto rozdělení je přihlíženo z hlediska zahájení činnosti.

**Tabulka 30: Konečná bilance úvodního ročníku z pesimistického, realistického a optimistického pohledu**

<b>Položka \ počet dětí</b>	<b>15</b>	<b>20</b>	<b>25</b>
<b>Zřizovací náklady</b>	50 712 Kč	50 712 Kč	50 712 Kč
<b>Sponzorský dar</b>	30 000 Kč	30 000 Kč	30 000 Kč
<b>Zisk z jednoho turnusu</b>	12 558 Kč	16 518 Kč	22 102 Kč
<b>Počet turnusů</b>	3	3	3
<b>Fixní náklady</b>	1 206 Kč	1 206 Kč	1 206 Kč
<b>Celkový zisk úvodního ročníku</b>	<b>15 756 Kč</b>	<b>27 636 Kč</b>	<b>44 388 Kč</b>

(Zdroj: Vlastní zpracování)

Pokud se v úvodním ročníku podaří naplnit ve všech turnusech maximální kapacitu 25 dětí, zisk spojený s pořádáním těchto kempů bude ve výši 44 388 Kč před zdaněním.

### 3.1.12 Hlavní předpoklady úspěšnosti projektu, rizika projektu

#### SWOT analýza

SWOT analýza je zpracována v kapitole 2.6 této diplomové práce.

#### Analýza rizik a opatření pro jejich snížení

Stejně jako je tomu v každém podnikání, pořádání sportovní akce mohou provázet problémy, se kterými nikdo nepočítal. Nespornou výhodou Move Kemp Brno je fakt, že největší část svých zdrojů dokáže zajistit bez větší finanční podpory partnerů. I přesto se ale mohou vyskytnout rizika, která v následujících letech mohou pořádání těchto kempů



ovlivnit. Mezi problémy ve spojitosti s pořádáním fotbalových kempů patří malý zájem ze strany rodičů či samotných dětí, vládní restrikce ve snaze zastavit šíření onemocnění Covid-19, upadající zájem dětí o sport, zvýšení cen a přechod hráčů do starší kategorie, pro kterou tyto kempy již nejsou pořádány.

#### Malý zájem ze strany rodičů/dětí

Ačkoliv byl proveden důkladný průzkum trhu, ze kterého vyplývá, že zájem o tyto kempy mezi rodiči dětí ve věku 6-12 let na území města Brna či jeho okolí je, může nastat situace, že se před samotným spuštěním přihlášek na tyto kempy změní preference zákazníků a rodiče či jejich děti si vyberou účast na jiném kempu, nebo se žádného podobného kempu ani nezúčastní.

Tomuto riziku lze předejít sledováním přání a požadavků rodičů a jejich dětí, kvalitním marketingem a případnou další možností propagace při samotném průběhu úvodního ročníku kempů, ale i po něm.

#### Vládní restrikce ve snaze zastavit šíření onemocnění Covid-19

Zásadním problémem je v aktuální době onemocnění Covid-19 a s ním související vládní restrikce. Epidemiologická situace a s ním související opatření se neustále vyvíjí a bez přehánění lze říci, že tvrzení vlády v jeden den může být diametrálně odlišné od tvrzení, které přijde v den následující. Chaotičnost prohlášení některých vládních činitelů tomuto faktu příliš nepřidává, stejně jako časté změny v resortu Ministerstva zdravotnictví České republiky. Toto riziko bohužel nejsme schopni ovlivnit.

#### Upadající zájem dětí o sport

Dalším problémem je neustále upadající zájem dětí o sport. Moderní doba totiž oproti dřívějším časům dětem nabízí mnohem více možností a často je u mládeže k vidění upřednostnění „jednodušší“ cesty, kdy místo sportovního vyžití zabralo například sezení u herních konzol.

Řešení tohoto problému je nasnadě a podnikatel jej již uvedl v rámci kapitoly 3.2.9, kde v rámci poskytování svých externích služeb fotbalovým klubům v Brně a okolí bude

nejen navazovat a rozvíjet vztahy s rodiči i dětmi, ale zejména u těch nejmenších se bude ve spolupráci s ostatními trenéry snažit u dětí probudit lásku ke sportu tak, aby samy děti nevědomky působily pozitivně na své okolí a přivedly další a další děti do svého oddílu. Je potřeba ale říct, že v tomto ohledu je naprosto klíčovým prvkem spolupráce trenérů a jejich citlivá práce s dětmi samotnými.

#### Riziko zvyšování cen

Spotřebitelské ceny se v České republice neustále zvyšují, proto je nutné hlídat ceny zejména u dodavatelů (v tomto případě hřišť a stravy), kde je zapotřebí si dohodnout množstevní slevy, po nějaké době fungování slevy stálého zákazníka, či jinou slevovou nabídku. Riziko lze eliminovat přechodem k levnějšímu dodavateli.

#### Přechod dětí do starší kategorie, pro kterou kempy již nejsou pořádány

V neposlední řadě se mezi rizika dá zařadit také přechod hráčů do starší kategorie, pro které tyto kempy již nejsou určeny. V tomto případě je nutné úbytek dětí v nejstarších ročnících pravidelně nahrazovat příbytkem dětí v nejmladších ročnících, kde opět přispěje podnikatelova externí spolupráce s fotbalovými kluby, ale i základními školami v Brně a jeho okolí. Další variantou řešení tohoto problému je pořádání takových kempů i pro starší děti v jiných termínech.

## ZÁVĚR

Cílem této diplomové práce bylo vypracovat podnikatelský záměr na pořádání příměstských fotbalových kempů pro děti od 6 do 12 let a na základě potvrzení o jeho realizovatelnosti sestavit podnikatelský plán dle doporučované struktury z odborné literatury. Předkládaná práce tuto strukturu zachovala. Podnikatelský záměr se opírá o marketingový průzkum provedený dotazníkovou formou respondentů a obsahuje všechny náležitosti.

Dotazníkové šetření probíhalo z důvodu vypuknutí pandemie Covid-19 online formou a zúčastnilo se jej celkem 156 respondentů z řad rodičů registrovaných fotbalistů do 12 let. Z tohoto šetření vyplynulo, že většina respondentů má doma dítě, které v období letních prázdnin pravidelně navštěvuje fotbalové kempy, přičemž důraz rodiče kladou na poutavý program kempu, zábavu, sportovní všestrannost a pocity, které si jejich dítě z kempu domů odnáší.

Provedl jsem analýzu trhu a SWOT analýzu. Fotbalové kempy Move Kemp Brno budou probíhat v prostorech pronajatého sportovního areálu v Jundrově a budu je pořádát jako OSVČ.

Byl sestaven podnikatelský plán, který obsahuje všechny nutné náležitosti včetně sestavení finančního plánu a analýzy rizik včetně jejich opatření. Tím byl splněn cíl diplomové práce.

## SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ

- (1) Podnikání – definice pojmu pro začínající podnikatelé. Stručně, jednoduše a přehledně!. *COMEFLEX CONSULTING s.r.o.* [online]. Praha: COMEFLEX CONSULTING s.r.o., 2007 [cit. 2020-10-23]. Dostupné z: <https://comeflexoffice.cz/podnikani-definice-pojmu/>
- (2) SRPOVÁ, Jitka a Václav ŘEHOŘ. *Základy podnikání: teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů*. 1. vyd. Praha: Grada, 2010. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3339-5.
- (3) SYNEK, Miloslav. *Podniková ekonomika*. 4., přeprac. a dopl. vyd. V Praze: C.H. Beck, 2006. Beckovy ekonomické učebnice. ISBN 8071798924.
- (4) *Zákon č. 89/2012 Sb.* In: . Praha: Parlament České republiky, 2012, ročník 2012, číslo 90.
- (5) VEBER, Jaromír a Jitka SRPOVÁ. *Podnikání malé a střední firmy*. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2008. Expert (Grada). ISBN 9788024724096.
- (6) Nový Občanský zákoník - Díl 5 - Podnikatel: Předpis č. 89/2012 Sb. *Podnikatel.cz: Největší server pro podnikatele v ČR* [online]. Praha: Internet Info, s.r.o., 2007 [cit. 2020-10-24]. Dostupné z: <https://www.podnikatel.cz/zakony/novy-obcansky-zakonik/f4580257/>
- (7) *Zákon č. 90/2012 Sb.* In: . Praha: Parlament České republiky, 2012, ročník 2012, číslo 90.
- (8) FOTR, Jiří a Ivan SOUČEK. *Podnikatelský záměr a investiční rozhodování*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2005. Expert (Grada). ISBN 80-247-0939-2.
- (9) KORÁB, Vojtěch, Mária REŽŇÁKOVÁ a Jiří PETERKA. *Podnikatelský plán*. Vyd. 1. Brno: Computer Press, 2007. Praxe podnikatele. ISBN 9788025116050.
- (10) KUNZ, Vilém. *Sportovní marketing: CSR a sponzoring*. První vydání. Praha: Grada Publishing, 2018. Expert (Grada). ISBN 978-80-271-0560-1.
- (11) SRPOVÁ, Jitka. *Podnikatelský plán a strategie*. 1. vyd. Praha: Grada, 2011. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4103-1.
- (12) KOTLER, Philip. *Moderní marketing: 4. evropské vydání*. 1. vyd. Praha: Grada, 2007. ISBN 9788024715452.

- (13) KARLÍČEK, Miroslav. *Základy marketingu*. 2., přepracované a rozšířené vydání. Praha: Grada, 2018. ISBN 9788024758695.
- (14) KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. *Marketing management*. [4. vyd.]. Přeložil Tomáš JUPPA, přeložil Martin MACHEK. Praha: Grada, 2013. ISBN 9788024741505.
- (15) SWOT analýza. *ManagementMania* [online]. Wilmington, New Castle County Delaware, USA: MANAGEMENTMANIA.COM LLC, 2018 [cit. 2020-12-26]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/swot-analyza>
- (16) TAHAL, Radek. *Marketingový výzkum: postupy, metody, trendy*. První vydání. Praha: Grada Publishing, 2017. Expert (Grada). ISBN 978-80-271-0206-8.
- (17) Jak napsat marketingový plán. *ManagementMania* [online]. Wilmington, New Castle County Delaware, USA: MANAGEMENTMANIA.COM LLC, 2018 [cit. 2020-12-26]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/jak-napsat-marketingovy-plan>
- (18) KRULJACOVÁ, Anna. *Risk management (cvičení)*. Brno: VUT v Brně, Fakulta Podnikatelská, 2020.
- (19) BLAŽKOVÁ, Martina. *Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy*. 1. vyd. Praha: Grada, 2007. ISBN 978-80-247-1535-3.
- (20) Analýza pěti sil 5F (Porter's Five Forces). *ManagementMania* [online]. Wilmington, New Castle County Delaware, USA: MANAGEMENTMANIA.COM LLC, 2018 [cit. 2020-12-26]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/analyza-5f>
- (21) Počet obyvatel Brno. *Mistopisy.cz* [online]. Valašské Meziříčí: WANET s.r.o., 2021 [cit. 2021-03-10]. Dostupné z: <https://www.mistopisy.cz/pruvodce/obec/9050/brno/pocet-obyvatel/>
- (22) MESTEK, Jaroslav, Antonín BARÁK a Kristýna ŠPINKOVÁ. *Grassroots strategický plán FAČR*. Praha: Fotbalová Asociace České republiky, 2018.
- (23) Fotbalový kemp Luboše Kaloudy. *Kroužky, o.p.s.* [online]. Praha: Kroužky, o.p.s., 2011 [cit. 2021-03-29]. Dostupné z: <https://www.krouzky.cz/tabory/tabory-pobocky-brno-a-zlin/primestsky-fotbalovy-kemp-lubose-kaloudy>

- (24) PŘÍMĚSTSKÉ KEMPY COERVER® COACHING. *Coerver Coaching* [online]. Praha: MODERNÍ FOTBAL S.R.O., 2012 [cit. 2021-03-29]. Dostupné z: <https://www.coerver.cz/kempy/primestske-fotbalove-kempy.html>
- (25) Nábor malých fotbalistů. *FC Zbrojovka Brno* [online]. Brno: FC Zbrojovka Brno, a.s., 2010 [cit. 2021-03-29]. Dostupné z: <https://www.fczbrno.cz/zobraz.asp?t=mladez-nabor>
- (26) Demografický vývoj v Jihomoravském kraji v 1. až 3. čtvrtletí 2020. *Český statistický úřad: ČSÚ* [online]. Praha: Český statistický úřad, 2021 [cit. 2021-04-18]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/xb/demograficky-vyvoj-v-jihomoravskem-kraji-v-1-az-3-ctvrtleti-2020>
- (27) Projekce počtu narozených dětí v Brně pro roky 2021-2026. *Brno: oficiální web statutárního města Brna* [online]. Brno: statutární město Brno, 2021 [cit. 2021-04-18]. Dostupné z: <https://data.brno.cz/pages/clanek-kolik-bude-v-brne-deti>
- (28) Jak se zrušení superhrubé mzdy projeví ve vaší čisté mzdě?. *Finance.cz: daně, banky, kalkulačky, spoření, kurzy měn* [online]. Praha: Internet Info, s.r.o., 2021 [cit. 2021-04-18]. Dostupné z: <https://www.finance.cz/533638-zruseni-superhrube-mzdy/>
- (29) Makroekonomická predikce - leden 2021. *Ministerstvo financí ČR* [online]. Praha: Ministerstvo financí ČR, 2020 [cit. 2021-04-18]. Dostupné z: <https://www.mfcr.cz/cs/verejny-sektor/makroekonomika/makroekonomicka-predikce/2021/makroekonomicka-predikce-leden-2021-40599>
- (30) Míry zaměstnanosti, nezaměstnanosti a ekonomické aktivity - září 2020. *Český statistický úřad: ČSÚ* [online]. Praha: Český statistický úřad, 2021 [cit. 2021-04-18]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/cr/miry-zamestnanosti-nezamestnanosti-a-ekonomicke-aktivity-zari-2020>
- (31) *MVČR: Ministerstvo vnitra České republiky* [online]. Praha: Ministerstvo vnitra České republiky, 2020 [cit. 2021-04-18]. Dostupné z: <https://www.mvcr.cz/ministerstvo-vnitra-ceske-republiky.aspx>
- (32) PERNICA, Petr. *Člen VV SK Jundrov [ústní sdělení]*. Brno. 12.12.2020.
- (33) SUKOVÁ, Andrea. *Provozovatel restauračního zařízení [ústní sdělení]*. Brno. 12.12.2020.

- (34) FLÍDROVÁ, Natálie. *Lektorka gymnastiky [ústní sdělení]*. Brno. 12.12.2020.
- (35) HONOVÁ, Kateřina. *Fyzioterapeutka [ústní sdělení]*. Brno. 12.12.2020.
- (36) Summer set pro děti. *DEMI SPORT* [online]. Praha: DEMI sport s.r.o., 2020 [cit. 2021-04-21]. Dostupné z: [https://www.demisport.cz/?fbclid=IwAR32YVECjz-48SLxlAFqQ6bXnGV5QXm95T-3vXu1vJE-JxX\\_w1pKSdg4sG8](https://www.demisport.cz/?fbclid=IwAR32YVECjz-48SLxlAFqQ6bXnGV5QXm95T-3vXu1vJE-JxX_w1pKSdg4sG8)
- (37) Hřiště. *HROCH, Sportovní areál Brno: sporthroch.cz* [online]. Brno: Sportovní areál Hroch, 2020 [cit. 2021-04-21]. Dostupné z: <https://www.sporthroch.cz/hriste>
- (38) ANTI-COVID PROFEX dezinfekce na ruce, 500 ml. *Dm online shop: Vaše oblíbená drogerie* [online]. Praha: dm drogerie markt s.r.o., 2021 [cit. 2021-05-2]. Dostupné z: <https://www.dm.cz/anti-covid-profex-dezinfekce-na-ruce-p8595642003455.html>
- (39) Přehled o vývoji částek minimální mzdy. *MPSV ČR* [online]. Praha: MPSV ČR, 2021 [cit. 2021-04-18]. Dostupné z: <https://www.mpsv.cz/prehled-o-vyvoji-castek-minimalni-mzdy>
- (40) Inflace - druhy, definice, tabulky. *Český statistický úřad: ČSÚ* [online]. Praha: Český statistický úřad, 2021 [cit. 2021-04-18]. Dostupné z: [https://www.czso.cz/csu/czso/mira\\_inflace](https://www.czso.cz/csu/czso/mira_inflace)
- (41) Fotbalový areál SK Jundrov. *Google Maps* [online]. Mountain View, Spojené státy americké: Google, 2011 [cit. 2021-04-12]. Dostupné z: <https://www.google.com/maps/@49.2038359,16.5587741,18.25z>
- (42) DĚTSKÝ ROZLIŠOVACÍ DRES NA KOLEKTIVNÍ SPORTY FLUORESCENČNÍ ŽLUTÝ KIPSTA. *DECATHLON: >>> Sportovní vybavení, oblečení a boty* [online]. Praha: DECATHLON INT s.r.o., 2010 [cit. 2021-04-15]. Dostupné z: [https://www.decathlon.cz/rozlisovaci-dres-jr-zluty-id\\_8526955.html](https://www.decathlon.cz/rozlisovaci-dres-jr-zluty-id_8526955.html)
- (43) PŘEKÁŽKA S NASTAVENÍM 3 VÝŠEK ŽLUTÁ KIPSTA. *DECATHLON: Sportovní vybavení, oblečení a boty* [online]. Praha: DECATHLON INT s.r.o., 2010 [cit. 2021-04-15]. Dostupné z: [https://www.decathlon.cz/prekazka-3-vysky-id\\_8280294.html?gclid=Cj0KCQjwmcWDBhCOARIsALgJ2Qdm2YAIH9wUlJztuIDJiOD3Mllt9pNvinPimJquglPeujZ2Bdb9--oaArtkEALw\\_wcB](https://www.decathlon.cz/prekazka-3-vysky-id_8280294.html?gclid=Cj0KCQjwmcWDBhCOARIsALgJ2Qdm2YAIH9wUlJztuIDJiOD3Mllt9pNvinPimJquglPeujZ2Bdb9--oaArtkEALw_wcB)

- (44) TRÉNINKOVÝ ŽEBŘÍK MODULAR 4 M ŽLUTÝ KIPSTA. *DECATHLON: Sportovní vybavení, oblečení a boty* [online]. Praha: DECATHLON INT s.r.o., 2010 [cit. 2021-04-15]. Dostupné z: [https://www.decathlon.cz/treninkovy-zebrik-4-m-id\\_8310058.html](https://www.decathlon.cz/treninkovy-zebrik-4-m-id_8310058.html)
- (45) 10x Fotbalový míč adidas Finale 21 Training Texture. *Fotbalové vybavení a potřeby: Sportfotbal.cz* [online]. Praha: SportFotbal s.r.o., 2015 [cit. 2021-04-15]. Dostupné z: <https://www.sportfotbal.cz/10x-fotbalovy-mic-adidas-finale-21-training-texture-gk3476set>
- (46) VAK NA 16 MÍČŮ ČERNÝ KIPSTA. *DECATHLON: Sportovní vybavení, oblečení a boty* [online]. Praha: DECATHLON INT s.r.o., 2010 [cit. 2021-04-15]. Dostupné z: [https://www.decathlon.cz/vak-na-16-micu-cerny-id\\_8562384.html?gclid=Cj0KCQjwmcWDBhCOARIsALgJ2Qcf9q63pCIPNRRr2HHWYLSRB6DHhkdTNxiL6Jh4VMbXHe6BB4HdN5kaAoA3EALw\\_wcB](https://www.decathlon.cz/vak-na-16-micu-cerny-id_8562384.html?gclid=Cj0KCQjwmcWDBhCOARIsALgJ2Qcf9q63pCIPNRRr2HHWYLSRB6DHhkdTNxiL6Jh4VMbXHe6BB4HdN5kaAoA3EALw_wcB)
- (47) SADA 40 MET ESSENTIAL 4 BARVY (ŽLUTÁ, ORANŽOVÁ, ŠEDÁ, MODRÁ) KIPSTA. *DECATHLON: Sportovní vybavení, oblečení a boty* [online]. Praha: DECATHLON INT s.r.o., 2010 [cit. 2021-04-15]. Dostupné z: [https://www.decathlon.cz/sada-40-met-4-barvy-id\\_8497806.html](https://www.decathlon.cz/sada-40-met-4-barvy-id_8497806.html)
- (48) SADA 4 TRÉNINKOVÝCH KUŽELŮ ESSENTIAL 30 CM ORANŽOVÁ KIPSTA. *DECATHLON: Sportovní vybavení, oblečení a boty* [online]. Praha: DECATHLON INT s.r.o., 2010 [cit. 2021-04-15]. Dostupné z: [https://www.decathlon.cz/sada-4-kuzelu-essential-30-cm-id\\_8547467.html?gclid=Cj0KCQjwmcWDBhCOARIsALgJ2QfwfjiEvc9nnWjbTbcHiZN83HplTFTdsUnR4\\_TSBzZVOBwZU-VSBmUaAhHbEALw\\_wcB](https://www.decathlon.cz/sada-4-kuzelu-essential-30-cm-id_8547467.html?gclid=Cj0KCQjwmcWDBhCOARIsALgJ2QfwfjiEvc9nnWjbTbcHiZN83HplTFTdsUnR4_TSBzZVOBwZU-VSBmUaAhHbEALw_wcB)
- (49) TRÉNINKOVÁ OBRUČ 58 CM ORANŽOVÁ KIPSTA. *DECATHLON: Sportovní vybavení, oblečení a boty* [online]. Praha: DECATHLON INT s.r.o., 2010 [cit. 2021-04-15]. Dostupné z: [https://www.decathlon.cz/obruc-58-cm-oranzova-id\\_8350553.html](https://www.decathlon.cz/obruc-58-cm-oranzova-id_8350553.html)
- (50) POSILOVACÍ GUMY 100 3 KS 5-6-7 KG TYRKYSOVÉ/VÍNOVÉ/ČERNÉ NYAMBA. *DECATHLON: Sportovní vybavení, oblečení a boty* [online]. Praha: DECATHLON INT s.r.o., 2010 [cit. 2021-04-15]. Dostupné z: <https://www.decathlon.cz/posilovaci-gumy-100-3-ks->



id\_8528803.html?gclid=Cj0KCQjwmcWDBhCOARIsALgJ2QfSMpuLtGb3p7o  
d6oEbEb-n0wk69yj5-dOA49j3RWufX-xRkLYsgHQaAqKzEALw\_wcB

- (51) QUICK PLAY SPORT FOTBALOVÁ BRANKA KICKSTER ELITE 1,0X1,5 M.  
*Sportovní a fotbalové vybavení GAZZA SPORT* [online]. Plzeň: GAZZA Sport -  
Plzeň Fotbal Centrum, 2006 [cit. 2021-04-15]. Dostupné z:  
[https://www.gazzasport.cz/quick-play-sport-fotbalova-branka-kickster-  
1210018.htm?gclid=Cj0KCQjwyN-  
DBhCDARIsAFOELTIGq1gTw8LVuZTRh8ueJtyQt0ZOZTET78LsgV2HfkpJMR-  
NsAo80moaAp5CEALw\\_wcB](https://www.gazzasport.cz/quick-play-sport-fotbalova-branka-kickster-1210018.htm?gclid=Cj0KCQjwyN-DBhCDARIsAFOELTIGq1gTw8LVuZTRh8ueJtyQt0ZOZTET78LsgV2HfkpJMR-NsAo80moaAp5CEALw_wcB)

## SEZNAM GRAFŮ

Graf 1: Frekvence návštěvnosti sportovních kempů.....	50
Graf 2: Pocity dětí na kempu .....	51
Graf 3: Chování realizačního týmu.....	52
Graf 4: Kvalifikovanost trenérů .....	53
Graf 5: Dopravní dostupnost.....	54
Graf 6: Zdravá strava .....	55
Graf 7: Zábavné hry .....	56
Graf 8: Zapojení gymnastiky .....	57
Graf 9: Cena kempu za 5 dní .....	59
Graf 10: Odlišnost od ostatních sportovních kempů .....	60
Graf 11: Čistý přírůstek obyvatel Jihomoravského kraje v období let 2010-2020.....	71
Graf 12: Počet narozených dětí v Jihomoravském kraji v letech 2015-2020 .....	72
Graf 13: Projekce počtu narozených v okrese Brno-město pro roky 2020-2026 .....	72
Graf 14: Vývoj průměrné míry inflace v České republice v období let 2005–2020 .....	74
Graf 15: Vývoj HDP v období let 2015-2021.....	74
Graf 16: Obecná míra nezaměstnanosti v období let 2015-2021.....	75

## SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1: Marketingový mix .....	32
Obrázek 2: Bod zvratu .....	33
Obrázek 3: Tabulka SWOT analýzy .....	35
Obrázek 4: Porterův model pěti sil .....	44
Obrázek 5: Fotbalový kemp Luboše Kaloudy 2021 .....	68
Obrázek 6: Fotbalový kemp FC Zbrojovka Brno & Coerver® Coaching 2021 v Brně- Jundrově.....	70
Obrázek 7: Logo Move Kemp Brno .....	82
Obrázek 8: Umístění sportovního areálu SK Jundrov .....	91
Obrázek 9: Rozlišovací triko z Decathlonu .....	96
Obrázek 10: Tréninkové překážky z Decathlonu .....	97
Obrázek 11: Koordinační žebřík z Decathlonu.....	98
Obrázek 12: Fotbalové míče ze sportfotbal.cz.....	99
Obrázek 13: Vak na míče z Decathlonu .....	100
Obrázek 14. Vymezovací mety z Decathlonu .....	101
Obrázek 15: Kužele z Decathlonu .....	102
Obrázek 16: Tréninková obruč z Decathlonu .....	103
Obrázek 17: Sada posilovacích gum z Decathlonu .....	104
Obrázek 18: Fotbalová branka Quickplay Kickster Elite 1,5x1m .....	105

## SEZNAM TABULEK

Tabulka 1: Věk a pohlaví dětí respondentů .....	48
Tabulka 2: Frekvence návštěvnosti sportovních kempů.....	49
Tabulka 3: Pocity dětí na kempu .....	50
Tabulka 4: Chování realizačního týmu .....	51
Tabulka 5: Kvalifikovanost trenérů .....	53
Tabulka 6: Dopravní dostupnost.....	54
Tabulka 7: Zdravá strava .....	55
Tabulka 8: Zábavné hry .....	56
Tabulka 9: Zapojení gymnastiky .....	57
Tabulka 10: Výuka angličtiny.....	58
Tabulka 11: Cena kempu za 5 dní .....	58
Tabulka 12: Odlišnost od ostatních sportovních kempů.....	59
Tabulka 13: Pozorované četnosti .....	61
Tabulka 14: Očekávané četnosti .....	61
Tabulka 15: Cramerův koeficient kontingence.....	62
Tabulka 16: Pozorované četnosti .....	64
Tabulka 17: Očekávané četnosti .....	64
Tabulka 18: Cramerův koeficient kontingence.....	65
Tabulka 19: Vývoj minimální mzdy v období let 2017-2021 .....	73
Tabulka 20: SWOT analýza.....	79
Tabulka 21: Program kempu.....	87
Tabulka 22: Realizační projektový plán .....	94
Tabulka 23: Přehled zřizovacích nákladů .....	95
Tabulka 24: Přehled fixních nákladů .....	107
Tabulka 25: Rozpočet na jeden turnus kempu.....	108
Tabulka 26: Pronájem sportoviště na jeden turnus .....	108
Tabulka 27: Podíl výdajů na osobu a cena celkem za jeden turnus.....	110
Tabulka 28: Kalkulace příjmů a výdajů dle různých variant počtu účastníků.....	111
Tabulka 29: Ziskovost pořádání jednoho turnusu fotbalového kempu.....	112

Tabulka 30: Konečná bilance úvodního ročníku z pesimistického, realistického a optimistického pohledu.....	112
--	-----

## SEZNAM PŘÍLOH

Příloha č.1: Dotazník.....	I
Příloha č.2: Závazná přihláška na příměstský fotbalový kemp Move Kemp Brno.....	IV
Příloha č.3: Smluvní podmínky přiložené k přihlášce.....	V
Příloha č.4: Prohlášení o bezinfekčnosti dítěte a doplňující údaje.....	VI
Příloha č.5: Potvrzení o zdravotní způsobilosti.....	VII
Příloha č.6: Praktické informace.....	VIII

## **Příloha č.1: Dotazník**

Dobrý den,

jmenuji se Michal Kabeláč a jsem studentem 1. ročníku magisterského studia na Fakultě podnikatelské VUT v Brně. V současné chvíli zpracovávám výzkum pro svou diplomovou práci, jež bude zpracovávána v následujícím akademickém roce. Ta se bude věnovat pořádání letních příměstských fotbalových kempů pro děti od 6 do 12 let.

Tento dotazník mapuje zájem rodičů o tyto kempy. Je zcela anonymní a poskytnuté informace budou využity pouze pro účely výše zmíněné diplomové práce.

Za vyplnění dotazníku předem děkuji!

Bc. Michal Kabeláč

### **\*povinné pole**

#### **1. Jakého pohlaví je Vaše dítě?\***

- a. Chlapec
- b. Dívka

#### **2. Kolik je Vašemu dítěti let?\***

- a. 5
- b. 6
- c. 7
- d. 8
- e. 9
- f. 10
- g. 11
- h. 12

#### **3. Kolikrát Vaše dítě již navštívilo letní kemp sportovního zaměření?\***

- a. Ani jednou
- b. Jednou
- c. Dvakrát
- d. Třikrát
- e. Čtyřikrát
- f. Pětkrát a více

#### **4. Nakolik jsou pro Vás důležité pocity, které si dítě z kempu odnáší?\***

- a. Velmi důležité
- b. Důležité

- c. Nerozhoduje
  - d. Méně důležité
  - e. Vůbec důležité
- 5. Jak moc je pro Vás důležité chování členů realizačního týmu k dětem?\***
- a. Velmi důležité
  - b. Důležité
  - c. Nerozhoduje
  - d. Méně Důležité
  - e. Vůbec důležité
- 6. Je pro Vás důležitá kvalifikovanost trenérů?\***
- a. Velmi důležité
  - b. Důležité
  - c. Nerozhoduje
  - d. Méně důležité
  - e. Vůbec důležité
- 7. Jaká vzdálenost od místa bydliště k místu pořádání kempu je pro Vás přijatelná?\***
- a. Do 10 minut MHD
  - b. Do 20 minut MHD
  - c. Do 30 minut MHD
  - d. Více než 30 minut MHD
- 8. Jakou důležitost přikládáte nabídce zdravé stravy v rámci služeb kempu?\***
- a. Velmi důležité
  - b. Důležité
  - c. Nerozhoduje
  - d. Méně důležité
  - e. Vůbec důležité
- 9. Nakolik je pro Vás důležité, aby se děti v rámci kempu účastnily her, které pro ně budou zábavné?\***
- a. Velmi důležité
  - b. Důležité
  - c. Nerozhoduje
  - d. Méně důležité
  - e. Vůbec důležité
- 10. Je pro vás důležité zapojení jiných sportů, jako například gymnastiky, v rámci podpory všeobecné sportovní přípravy?\***
- a. Velmi důležité
  - b. Důležité
  - c. Nerozhoduje
  - d. Méně důležité
  - e. Vůbec důležité
- 11. Považujete za důležité zapojení výuky anglického jazyka v rámci programu kempu?\***
- a. Velmi důležité
  - b. Důležité
  - c. Nerozhoduje
  - d. Méně důležité
  - e. Vůbec důležité



**12. Kolik jste ochotní zaplatit za příměstský sportovní kemp, který trvá 5 pracovních dní?\***

- a. Do 3 000 Kč
- b. 3 001 - 4 000 Kč
- c. Nad 4 000 Kč

**Příloha č.2: Závazná přihláška na příměstský fotbalový kemp Move Kemp Brno**

**ZÁVAZNÁ PŘIHLÁŠKA NA PŘÍMĚSTSKÝ FOTBALOVÝ KEMP  
MOVE KEMP BRNO**

Jméno a příjmení dítěte: .....Datum narození: .....

Bydliště: .....PSČ: .....

Rodné číslo: ..... Zdravotní pojišťovna: .....

Jméno a příjmení zákonného zástupce: .....

E-mail: .....Telefon: .....

Velikost dresu (zakroužkujte):      128    140    152    164    S    M    L

Jmenovka na dres: .....

Termín (nehodící se škrtněte)

- ☐ 11. – 15.7.2022
- ☐ 18. – 22.7.2022
- ☐ 25. – 29.7.2022

Přihlašuji své dítě na Move Kemp Brno ve výše uvedeném termínu. Jsem seznámen se smluvními podmínkami a beru je na vědomí. Zároveň souhlasím se zpracováním osobních údajů podle zákona č. 101/2000 Sb. §5, odst. 2 a 5. Souhlasím, že mnou poskytnuté údaje použije pořadatel tábora pouze pro vnitřní potřebu zejména k evidenčním, statistickým účelům a pro sjednání pojištění a údajů o zdravotním stavu dítěte. Souhlasím s uveřejněním fotografií mého dítěte na propagačních materiálech pořadatele.

V ..... dne .....

.....  
podpis zákonného zástupce dítěte

### **Příloha č.3: Smluvní podmínky přiložené k přihlášce**

#### **SMLUVNÍ PODMÍNKY**

##### Cena zahrnuje

Využití sportovního areálu v Jundrově po celou dobu konání kempu (v případě špatného počasí prostory tělocvičny při ZŠ Jasanová), stravu a pitný režim po celou dobu konání kempu (dopolední i odpolední svačina, oběd), celotýdenní program (viz program kempu), odměny a upomínkové předměty pro děti, kempové oblečení (dres, kraťase, štlupny, vak, láhev na pití).

##### Zálohy a způsoby úhrady

1. část: 1 500 Kč do 1. 5. 2022

2. část 2 490 Kč do 20. 6. 2022

- hotově po předchozí domluvě s pořadatelem
- bezhotovostním převodem na číslo účtu: xxxxxxxxxxxx/xxxx, VS datum narození dítěte, do poznámky uveďte celé jméno dítěte.

##### Storno podmínky

- při odhlášení do 1.5.2022 storno 0 % z celkové ceny tábora,
- při ohlášení od 2.5.2022 do 31.5.2022 storno 20 % z celkové ceny tábora,
- při odhlášení od 1.6.2022 do 31.6.2022 storno 40 % z celkové ceny tábora,
- při odhlášení po 1.7.2022 storno 80 % z celkové ceny tábora.
- při odhlášení v době konání kempu se platba ani její poměrná část nevrací,
- v případě zrušení kempu v době jeho konání z důvodů zavinění na straně pořadatele se vrací poměrná část z ceny,

##### Závěrečná ustanovení

Za mobilní telefony, MP3, fotoaparáty a jiné cenné věci (např. šperky, elektrotechnika apod.) si děti zodpovídají samy a pořadatel kempu za tyto věci nezodpovídá. Seznámení s těmito smluvními podmínkami a storno podmínkami zákonný zástupce podepisuje na přihlášce k tomuto kempu. Rodiče dítěte mají právo vznést v průběhu konání fotbalového kempu připomínky k průběhu tohoto kempu, a to telefonicky na čísle +420 6xx xxx xx4, pomocí e-mailu na [michal.kabelac@gmail.com](mailto:michal.kabelac@gmail.com) nebo osobně pořadateli. Budou-li tyto připomínky opodstatněné a vznikne-li z důvodu přednesených nedostatků objednateli prokazatelná škoda, provozovatel se zavazuje vrátit poměrnou částku za tábor s odečtením nákladů prokazatelně spojenými s náklady na dítě/děti.

#### **Příloha č.4: Prohlášení o bezinfekčnosti dítěte a doplňující údaje**

##### **PROHLÁŠENÍ O BEZINFEKČNOSTI DÍTĚTE A DOPLŇUJÍCÍ ÚDAJE**

Prohlašuji, že mé dítě....., nar.....,  
je způsobilé zúčastnit se fotbalového kempu Move Kemp Brno.

Termín kempu:            od ..... do.....

Prohlašuji ve smyslu § 9 odst. 1, zákona č. 258/2000 o ochraně veřejného zdraví v platném znění, že ošetřující lékař nenařídil výše jmenovanému dítěti, které je v mé péči, změnu režimu, dítě nejeví známky akutního onemocnění a okresní hygienik ani ošetřující lékař mu nenařídil karanténní opatření. Není mi též známo, že by v posledních 14 dnech před začátkem příměstského tábora přišlo toto dítě do styku s osobami nemocnými infekčním onemocněním, nebo podezřelými z nákazy. Jsem si vědom(a) právních následků, které by mne postihly, kdyby toto mé prohlášení bylo nepravdivé.

##### **DOPLŇUJÍCÍ ÚDAJE**

Dítě je:                            plavec – špatný plavec – neplavec

Jiná sdělení pro vedení kempu: .....

.....

##### **ODCHODY A PŘÍCHODY DĚTÍ**

Dítě bude docházet do areálu samo: ANO - NE

Dítě bude odcházet z areálu samo: ANO - NE

Dítě budeme do areálu odvádět: ANO - NE

Dítě budeme z areálu vyzvedávat: ANO - NE

Jména dalších osob, které budou dítě vyzvedávat: .....

.....

Účastník kempu je povinen řídit se pokyny trenérů a provozním řádem areálů, v nichž se bude nacházet. Nedodržování pokynů trenérů, nadměrná neukázněnost dítěte a podezření, že by dítě mohlo být nakaženo infekční chorobou a ohrožovat tak ostatní děti, může být důvodem vyloučení z účasti na kempu bez nároku na vrácení platby.

V ..... dne .....

.....

podpis zákonného zástupce dítěte

## Příloha č.5: Potvrzení o zdravotní způsobilosti

### POSUDEK LÉKAŘE O ZDRAVOTNÍ ZPŮSOBILOSTI DÍTĚTE K ÚČASTI NA PŘÍMĚSTSKÉM FOTBALOVÉM KEMPU

Jméno a příjmení dítěte: .....

Datum narození: .....

Bydliště: .....

Posuzované dítě je k účasti na kempu:

- ☐ zdravotně způsobilé,
- ☐ zdravotně nezpůsobilé (důvod: .....),
- ☐ je zdravotně způsobilé za podmínky (s omezením) .....  
.....

Potvrzení o tom, že dítě:

- ☐ se podrobilo stanoveným pravidelným očkováním ANO - NE
- ☐ je alergické na: .....,
- ☐ dlouhodobě užívá léky (typ/druh, dávka) .....  
.....

Datum vydání posudku, podpis a jmenovka lékaře

Razítko zdravotního zařízení

Poučení: Proti zdravotní způsobilosti dítěte k účasti na zotavovací akci je možno podat podle ustanovení § 77 odst. 2 zákona č. 20/1966 Sb., o péči o zdraví lidu, ve znění pozdějších předpisů, návrh na jeho přezkoumání do 15 dnů ode dne, kdy se oprávněné osoby dozvěděly o jeho obsahu. Návrh se podává písemně vedoucímu zdravotnického zařízení (popř. lékaři provozujícímu zdravotnické zařízení vlastním jménem), které posudek vydalo. Pokud vedoucí zdravotnického zařízení (popř. lékař provozující zdravotnické zařízení vlastním jménem) návrhu nevyhoví, předloží jej jako odvolání odvolacímu orgánu.

Jméno, případně jména a příjmení oprávněné osoby:

.....

Vztah k posuzovanému dítěti: .....

Oprávněná osoba převzala posudek do vlastních rukou dne: .....

.....

podpis oprávněné osoby

\* nehodící se škrtněte

Orámovanou část „Lékařského posudku“ vyplňuje zákonný zástupce dítěte.

## **Příloha č.6: Praktické informace**

### **PRAKTICKÉ INFORMACE**

Jednotlivé turnusy začínají vždy v pondělí a končí v pátek. Příchod dětí v pondělí je v rozmezí od 7:45 do 8:30, v ostatních dnech od 8:00 do 8:30. Pokaždé se tak děje ve sportovním areálu SK Jundrov. Vyzvedávání dětí probíhá na tomtéž místě od 16:00 do 16:30. Výjimku tvoří úterý, kdy si rodiče své děti vyzvedávají ve sportovním areálu Hroch, v pátek pak probíhá vyzvedávání dětí od 16:30.

#### Při příchodu první den nezapomeňte:

- vyplněnou Závaznou přihlášku na příměstský fotbalový kemp Move Kemp Brno v případě, že jste jej již dříve neodevzdávali organizátorovi akce,
- vyplněné Prohlášení o bezinfekčnosti dítěte a doplňující informace,
- vyplněný Posudek lékaře o zdravotní způsobilosti dítěte k účasti na příměstském fotbalovém kempu,
- kopii kartičky zdravotní pojišťovny.

#### Co s sebou

- kopačky, turfy, sálová obuv,
- holenní chrániče, štlupny,
- sportovní oblečení do každého počasí,
- náhradní oblečení,
- plavky, pokrývka hlavy, opalovací krém,
- léky, které dítě pravidelně užívá,
- ručník, sprchový gel a šampon.

Děti při příchodu obdrží kempové vybavení, jehož součástí je dres, trenky, štlupny, vak a láhev na pití. Případné další nutné pomůcky pro průběh kempu budou včas upřesněny.

V případě jakýchkoliv dotazů v průběhu konání kempů můžete kontaktovat Michala Kabeláče, hlavního trenéra kempů, na telefonním čísle 6xx xxx xx4.

Pro lepší představu toho, co vše děti na kempu zažijí, uvádíme na následující straně také rámcový program kempu. Pořadatelé si vyhrazují změnu programu v důsledku například nepříznivého počasí.

PONDĚLÍ			ÚTERÝ		
Od	Do	Popis akce	Od	Do	Popis akce
7:45	8:30	příchod dětí	8:00	8:30	příchod dětí
8:30	9:00	seznamovací sportovní hry	8:30	10:00	fotbalový trénink
9:00	10:00	úvodní trénink, rozdělení do skupin dle věku a výkonnosti			
10:00	10:15	svačinka	10:00	10:15	svačinka
10:15	11:45	fotbalový trénink	10:15	11:45	fotbalový turnaj
11:45	12:15	oběd	11:45	12:15	oběd
12:15	12:45	odpočinek, volný program	12:15	12:45	odpočinek, volný program
12:45	13:30	výuka angličtiny	12:45	16:00	beach volejbal, beach fotbal, beach házená, trampolíny
13:30	14:30	gymnastika			
14:30	16:00	fotbalový turnaj			
16:00	16:30	rozdání svačinky, odchod dětí	16:00	16:30	rozdání svačinky, odchod dětí
STŘEDA			ČTVRTEK		
Od	Do	Popis akce	Od	Do	Popis akce
8:00	8:30	příchod dětí	8:00	8:30	příchod dětí
8:30	10:00	fotbalový trénink	8:30	10:00	fotbalový trénink
10:00	10:15	svačinka	10:00	10:15	svačinka
10:15	11:45	fotbalový trénink	10:15	11:45	fotbalový trénink
11:45	12:15	oběd	11:45	12:15	oběd
12:15	12:45	odpočinek, volný program	12:15	13:30	diskuze se slavným hráčem/trenérem
12:45	13:30	výuka angličtiny	13:30	15:00	fotbalový turnaj
13:30	14:30	gymnastika			
14:30	16:00	fotbalový trénink	15:00	16:00	kompensační cvičení s fyzioterapeutkou
16:00	16:30	rozdání svačinky, odchod dětí	16:00	16:30	rozdání svačinky, odchod dětí
PÁTEK					
Od	Do	Popis akce			
8:00	8:30	příchod dětí			
8:30	10:00	fotbalový trénink			
10:00	10:15	svačinka			
10:15	11:45	fotbalový turnaj			
11:45	12:15	oběd			
12:15	12:45	odpočinek, volný program			
12:45	13:30	výuka angličtiny			
13:30	14:30	gymnastika			
14:30	16:00	fotbalový turnaj			
16:00	16:30	předání cen všem účastníkům kempu, ukončení kempu			
16:30		rozdání svačinky, odchod dětí			

\*změna programu vyhrazena